

11a edició del Cercle de comparació intermunicipal d'espais escènics

Resultats any 2017



**Diputació
Barcelona**

11a edició del Cercle de comparació intermunicipal d'espais escènics

Resultats any 2017

Versió lliure difusió



**Diputació
Barcelona**

Àrea de Cultura, Educació i Esports
Gerència de Serveis de Cultura
Oficina de Difusió Artística
Recinte Escola Industrial
Comte d'Urgell, 187, 1r
08036 Barcelona
Tel. 934 022 683
oda@diba.cat
www.diba.cat/web/oda/cercles

Àrea de Presidència
Direcció de Serveis de Planificació Econòmica
Servei de Programació
Edifici Can Serra
Rambla de Catalunya, 126, 5è
08008 Barcelona
Tel. 934 022 237
s.programacio@diba.cat
www.diba.cat/web/menugovernlocal/ci

SUMARI

ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL	3
INTRODUCCIÓ	5
DEFINICIÓ, OBJECTIUS I COMPROMISOS	6
FASES DE L'ESTUDI	7
ALGUNES XIFRES	31
MARC TEÒRIC	33
DEFINICIÓ I PRINCIPALS CARACTERÍSTIQUES	35
UTILITATS I APLICACIONS DELS INDICADORS	35
EL BENCHMARKING	36
LEGISLACIÓ	38
BIBLIOGRAFIA	39
EL CERCLE DE COMPARACIÓ D'ESPais ESCÈNCIS	41
CALENDARI DEL CERCLE	43
FASE DE DISSENY	45
INTRODUCCIÓ	47
I. DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC / ESTRATÈGIC	52
II. DIMENSIÓ USUARI / CLIENT	65
III. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/ RECURSOS HUMANS	72
IV. DIMENSIÓ ECONÒMICA	80
V. INDICADORS ENTORN	92
INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'ESPais ESCÈNCIS 2017: CONCLUSIONS	95
INTRODUCCIÓ	97
ANÀLISI GLOBAL DELS INDICADORS DELS ESPais ESCÈNCIS	99
DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC	100
DIMENSIÓ USUARI - CLIENT	108
DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS - RECURSOS HUMANS	116
DIMENSIÓ ECONOMIA	120
ANÀLISI DELS TALLERS DE MILLORA	130
CONCLUSIONS FINALS	131



Els cercles de comparació intermunicipal



INTRODUCCIÓ

L'experiència de la Diputació de Barcelona en l'àmbit dels indicadors de gestió local es remunta a l'any 1983, amb l'aparició del Servei d'Informació Econòmica Municipal (SIEM). Aquest producte, que gaudeix d'un gran prestigi en l'àmbit de les finances locals, se centra en l'anàlisi de temes pressupostaris, de fiscalitat i d'endeutament de l'àmbit local de la província de Barcelona.

La demanda de serveis públics es va enfortir notablement durant la dècada dels 80, situació que va comportar que els ajuntaments haguessin d'incrementar d'una manera ràpida i relativament poc ordenada la prestació de nous serveis per a la ciutadania. Als anys 90 es va veure la necessitat d'instrumentalitzar la gestió en la provisió dels serveis públics locals, i la racionalització i la qualitat van esdevenir conceptes clau en parlar de serveis públics. Així doncs, s'observa la necessitat de començar a treballar per obtenir informació en relació amb la manera en què se subministren aquests serveis, per tal que els responsables i els gestors municipals puguin prendre decisions.

En aquesta situació, es crea una nova línia de treball l'any 1998 destinada a la posada en marxa d'un instrument per a l'obtenció d'informació comparada en el marc de la gestió dels serveis: l'estudi Indicadors de Gestió de Serveis Municipals (IGSM) destinat a municipis de més de 10.000 habitants.

L'estudi IGSM oferia als municipis participants una evolució dels seus indicadors de gestió dels serveis de forma comparada amb la mitjana del conjunt de municipis participants. Mitjançant les comparacions, s'establí una mesura del nivell de provisió i de qualitat en la prestació de serveis municipals.

Malgrat això, l'estudi IGSM estava mancat de la participació dels responsables dels serveis municipals, que ni intervenien en la definició dels indicadors (eren creats unilateralment pel Servei de Programació de la Diputació de Barcelona) ni eren el punt de contacte per a la recollida de dades i posterior remissió de la informació (la via de comunicació era a través dels interventors municipals). Addicionalment, cal mencionar que a l'estudi IGSM tampoc participaven altres àrees de la Diputació de Barcelona, que tenien un contacte habitual amb els responsables dels serveis locals. Es desaprovava, d'aquesta forma, el coneixement específic d'aquestes àrees i la possibilitat d'enfortir la transversalitat interna.

L'any 2000 es produeix un nou salt qualitatiu amb la creació i posada en marxa dels Cercles de Comparació Intermunicipal (CCI), adreçats als responsables dels serveis locals de municipis amb una població de més de 10.000 habitants. Es tracta d'un instrument que va més enllà de l'obtenció d'informació sobre indicadors locals de gestió, ja que introdueix el valor afegit de la participació activa dels responsables dels serveis locals en els processos de definició i validació dels indicadors, l'anàlisi dels resultats obtinguts, la comparació entre els diferents municipis, la posada en marxa d'accions de millora i la transferència de coneixement a través de bones pràctiques o experiències exemplars.

Els CCI constitueixen un dels productes més innovadors que s'està oferint al món local des de la Diputació de Barcelona en l'àmbit dels indicadors de gestió. Enguany tots els serveis analitzats en els IGSM estan inclosos en algun CCI. El fet diferencial d'aquesta actuació rau en la participació i implicació dels responsables locals en tot el procés d'implementació dels Cercles, des de l'inici fins a l'acabament.

Aquest mètode de treball constitueix la filosofia bàsica d'actuació de la Diputació de Barcelona que, des del seu Pla de Mandat, vol impulsar el treball en xarxa amb els ens locals de la província. L'implicació com a agents proactius en la definició de les actuacions de la nostra Corporació esdevé un factor clau que augmenta la garantia d'èxit en l'aplicabilitat i en el grau d'utilitat de les polítiques supramunicipals.

DEFINICIÓ, OBJECTIUS I COMPROMISOS

Els CCI es configuren com un mètode de treball, en l'àmbit de la prestació i gestió dels serveis proveïts pels governs municipals, per assolir els objectius següents:

- ♦ mesurar, comparar i avaluar resultats, mitjançant uns indicadors comuns consensuats,
- ♦ formar un grup de treball per intercanviar experiències,
- ♦ impulsar la millora dels serveis.

La implementació dels CCI s'efectua a través de la realització d'un nombre determinat de reunions per any (anomenades tallers), amb una metodologia pròpia de treball, i amb la participació de diferents responsables del servei municipal objecte d'anàlisi, que desenvolupen la seva tasca diària en ajuntaments majors de 10.000 habitants*.

Els objectius dels tallers són:

- ♦ proposar una metodologia de treball comuna que permeti comparar els serveis municipals dels ajuntaments participants,
- ♦ arribar a un acord sobre uns indicadors comuns amb els quals poder comparar els serveis municipals,
- ♦ formar un grup de treball concret que, de forma transparent, intercanviï els resultats dels indicadors entre els seus participants.

El nombre recomanable d'ajuntaments participants en un taller se situa entre els 10 i els 15 en el seu començament. L'augment de la participació de noves entitats locals passa per la creació de tallers addicionals. Així, en la majoria de serveis municipals hi ha més d'un taller de millora.

Els compromisos a adquirir per part dels participants són els següents:

- ♦ facilitar la informació necessària per efectuar una comparació intermunicipal dels serveis locals analitzats,

- ♦ permetre que tots els participants del CCI puguin veure les dades facilitades (i no mostrar les dades a terceres persones),
- ♦ participar en la sessió d'avaluació dels resultats i de presentació de propostes de millora internes per a cada municipi.

En aquest sentit, cal destacar que les dades que es publiquen fora del Cercle són exclusivament les mitjanes del conjunt de participants, però mai les dades concretes de cada municipi.

El perfil de les persones assistents als tallers ha de ser preferentment de caràcter directiu, amb capacitat de decisió i amb coneixement del servei analitzat. Es tracta de facilitar la implantació de les millores en el departament que és de la seva responsabilitat.

* Excepcionalment, municipis de menys de 10.000 habitants han participat en alguns Cercles.

FASES DE L'ESTUDI

El procés de desplegament dels CCI s'articula entorn de cinc fases que es retroalimenten de manera successiva:

1. Fase de disseny,
2. Fase de mesura,
3. Fase d'avaluació,
4. Fase de millora,
5. Fase de comunicació i implementació.

Tractant-se d'un procés que pretén aconseguir la millora contínua, un CCI no té, teòricament, acabament. Cada any els seus membres han de tornar a participar en els tallers per avaluar i continuar implantant les millores.

El Procés de Millora Contínua



1. FASE DE DISSENY

Aquesta fase consisteix en la definició de la missió i dels objectius estratègics del servei municipal objecte d'anàlisi, en la relació i definició consensuada dels indicadors que han de ser emprats en la comparació entre els municipis (*benchmarking*), i en l'establiment de comú acord de les variables utilitzades per al càlcul dels indicadors.

La durada d'aquesta fase és aproximadament de dos dies de treball. Es realitzen, per tant, dos tallers de treball amb els diferents municipis participants en el CCI.

Al **primer taller** participen un grup reduït d'experts municipals (aproximadament 6), amb experiència reconeguda en el treball amb indicadors. Aquest grup, dirigit per persones del Servei de Programació i d'altres Àrees de la Diputació de Barcelona que treballen en l'àmbit del servei analitzat, s'encarrega d'efectuar una primera aproximació a la definició de la missió i objectius estratègics, als indicadors i a les variables. El mètode de treball es fonamenta en tècniques de dinàmiques de grup que afavoreixen la participació ordenada dels ajuntaments, així com la posterior sistematització de les idees resultants (pluja d'idees, metaplan i tècniques nominals de grup, entre d'altres).

El **segon taller** està format per tots els integrants del CCI. En aquest, s'aporta tot el treball realitzat prèviament pel grup reduït d'experts i es fan les consideracions que es creuen oportunes. Finalment es valida i s'assumeix per part de tot el Cercle: la missió i objectius estratègics del servei analitzat, els indicadors utilitzats per efectuar la comparació intermunicipal, i les variables que han de ser contemplades en la definició dels indicadors. A partir d'aquest moment es comparteix un llenguatge comú, establert i acordat per tots els participants, i que serà el fil conductor de la implementació del Cercle.

Convé posar especial èmfasi en el fet que són els mateixos ajuntaments que seleccionen i consensuen els indicadors que hauran d'utilitzar per mesurar i comparar amb d'altres la gestió del servei municipal que se subministra des del seu govern local. Aquest fet és fonamental i constitueix una clau d'èxit atès que garanteix l'aplicabilitat i la utilitat d'allò que s'està realitzant.

Els indicadors resultants s'estructuren en **quatre dimensions de meta:**

- ♦ Primera dimensió: Encàrrec Polític / Estratègic.
- ♦ Segona dimensió: Usuari / Client.
- ♦ Tercera dimensió: Valors Organitzatius / Recursos humans.
- ♦ Quarta dimensió: Econòmica.

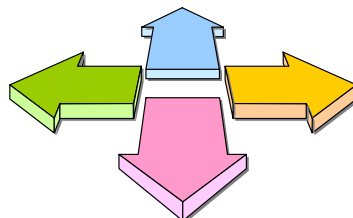
Les 4 dimensions

I. Dimensió Encàrrec polític / estratègic

Es tracta d'indicadors relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei, així com amb la qualitat del servei

IV. Dimensió Econòmica

Es tracta d'indicadors que expressen l'ús dels recursos necessaris per donar el servei, els seus costos associats, així com les fonts de finançament del servei.



II. Dimensió Usuari / Client

Es tracta d'indicadors relacionats amb l'ús que fan els usuaris / clients del servei, i la seva satisfacció amb el servei.

Si s'escau, es pot distingir entre usuaris interns i externs del servei.

III. Dimensió Valors Organitzatius / RRHH

Es tracta d'indicadors relacionats amb el model organitzatiu i de gestió, així com dels recursos humans (com ara retribucions, formació, taxa de presència, satisfacció o càrregues de treball).

Així mateix, s'incorporen alguns indicadors d'entorn, que ajuden a contextualitzar el municipi.

Cal destacar que els indicadors es presenten en un format de "Quadre Resum d'Indicadors", que pretén ser una primera aproximació a un Quadre de Comandament Integral, en què per a cada dimensió es defineixen uns objectius estratègics i uns indicadors que serveixen per mesurar-los.

Amb l'objectiu de poder fer comparacions entre diversos serveis -objectiu complementari al de fer comparacions intermunicipals d'un servei-, s'han definit una sèrie d'indicadors transversals per a tots els serveis analitzats. En concret, es tracta de 6 indicadors de la dimensió de Valors Organitzatius / Recursos Humans (% de gestió directa, % de gestió indirecta, % d'hores de baixa, salari brut d'una categoria professional rellevant en el servei, hores de formació per treballador i % de dones sobre el total de professionals del servei) i de 5 indicadors de la dimensió Econòmica (despesa corrent per habitant, % de despesa corrent sobre el pressupost corrent

municipal, % d'autofinançament per taxes i preus públics i altres ingressos, % de finançament per part d'altres administracions, i % de finançament per part de l'ajuntament).

Periòdicament, es realitzen sessions de revisió dels indicadors, en què es reflexiona sobre els indicadors consensuats en edicions anteriors i s'arriba a un nou consens d'indicadors que reflecteixi d'una forma més acurada el servei analitzat.

Quadre Resum d'Indicadors SERVEI X

Quadre Resum d'Indicadors SERVEI X				
Encàrrec polític	Impulsar A	Impulsar B	Fomentar Y	Fomentar Z
Usuari / Client	Oferir un servei de qualitat als usuaris / clients	Oferir un servei accessible als usuaris	Altres objectius	Altres objectius
Valors Organitz / RRHH	Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	Oferir un servei de qualitat (model de gestió)	Promoure un clima laboral positiu pels treballadors	Millorar les habilitats dels treballadors
Economia	Disposar dels recursos adequats	Finançar adequadament el servei	Gestionar adequadament els recursos	Oferir el servei a uns costos unitaris adequats

2. FASE DE MESURA

Un cop identificades les variables en la fase de disseny, aquestes es recullen en una enquesta que es lliura als ajuntaments participants. El suport utilitzat pel lliurament de l'enquesta pot ser doble, en funció dels requeriments informàtics del municipi:

- ♦ a través d'un fitxer excel, o bé,
- ♦ via internet, utilitzant un aplicatiu creat *ad hoc* (Gestió i Tramitació d'Enquestes –GTE) que permet la introducció de dades mitjançant un accés restringit.

La durada d'aquesta fase està consensuada pels municipis, en funció de la seva disponibilitat d'accés a la informació. D'altra banda, durant tot el procés de recollida de dades, s'ofereix assessorament individualitzat als municipis per omplir l'enquesta.

Si els participants envien la informació en format excel, se'n fa un abocament posterior de la mateixa a l'aplicatiu GTE.

Les dades rebudes són objecte d'una validació conceptual i estadística per part de la Diputació de Barcelona, a fi i efecte de depurar possibles errors en la recollida de dades. Aquesta validació inclou, entre d'altres, la comprovació dels valors extrems i la verificació de les dades que s'han modificat substancialment d'un any a un altre.

Cal mencionar que la mitjana del grup de municipis participants es calcula de la següent manera:

X = qualsevol variable del numerador de l'indicador
 Y = qualsevol variable del denominador de l'indicador
 lp = municipi participant

$$\text{Mitjana} = \frac{\sum_{lp=1}^n X_{lp}}{\sum_{lp=1}^n Y_{lp}}$$

(essent necessari que un municipi tingui disponibles els valors de les variables del denominador i el numerador per tal que s'inclogui en el càlcul de la mitjana).

Els indicadors amb dades monetàries s'expressen en euros en termes corrents (és a dir, no estan deflactats per l'índex de preus al consum).

Totes les dades són anuals, excepte si s'indica una periodicitat diferent (diària, setmanal, mensual, etc.).

3. FASE D' AVALUACIÓ

Consisteix en l'elaboració d'un **informe amb els indicadors de cada municipi**, destacant els valors més significatius. Així, per a cada indicador es calcula la mitjana, i es destaquen els valors dels municipis de la següent manera:

- ♦ En **verd**: els valors un 50% per sobre o per sota la mitjana del conjunt de municipis participants que, en general, s'han considerat un punt fort.
- ♦ En **taronja**: els valors un 50% per sobre o per sota la mitjana del conjunt de municipis participants que, en general, s'han considerat una oportunitat de millora.
- ♦ En **groc**: els valors un 50% per sobre o per sota la mitjana del conjunt de municipis participants que no es consideren ni punt fort ni oportunitat de millora.

Adicionalment, s'elabora un **Quadre Resum Individual**, per a cada municipi de referència, comparant els valors del municipi amb la mitjana de referència del Cercle. De la mateixa manera que a l'informe Intermunicipal, es destaquen els valors específicament significatius (que estan com a mínim un 50% per sobre o per sota la mitjana).

A partir d'aquests valors, així com d'altres que puguin ser significatius, es realitza per part de la Diputació de Barcelona un primer esborrany d'identificació dels **punts forts i oportunitats de millora** de cada municipi, que és accessible a través del Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL).



Durant el taller d'intercanvi anual, cada municipi pot validar el primer esborrany de punts forts i oportunitats de millora, i explicar succintament a la resta de municipis el conjunt dels resultats del seu municipi.

4. FASE DE MILLORA

A continuació, i durant aquest taller d'intercanvi tot just mencionat, es treballa per identificar les millores que es poden realitzar en la prestació del servei municipal. Es tracta d'un taller eminentment pràctic i participatiu, que dona peu a replantejar-se com s'ofereix i es gestiona el servei, a la vegada que possibilita l'intercanvi d'experiències i la transferència de coneixements.

En funció del taller, es proposa seguir una de les metodologies següents:

- A. Oportunitats de millora.
- B. Bones pràctiques.
- C. Anàlisi de l'evolució del servei.
- D. Actuacions d'Estalvi Econòmic.
- E. Anàlisi de Fortaleses.
- F. Mapa de relacions i accions de millora.

A. OPORTUNITATS DE MILLORA

Cadascun dels participants selecciona una oportunitat de millora per treballar, i l'analitza en tres subetapes (que es descriuen amb més detall a les pàgines següents):

- 4.A.1. S'identifiquen les diferents causes de l'oportunitat de millora seleccionada. Eina emprada: Diagrama Ishikawa (o d'espina de peix).
- 4.A.2. Per a l'oportunitat de millora seleccionada, s'identifica el pes de cada causa, i s'ordenen les causes de major a menor importància. Eina emprada: Matriu de Classificació de Causes.
- 4.A.3. Per a l'oportunitat de millora seleccionada, s'identifiquen possibles accions de millora i es ponderen. Eina emprada: Matriu d'Anàlisi d'Accions de Millora.

B. BONES PRÀCTIQUES

Cadascun dels participants presenta una bona pràctica del seu municipi, en una sessió que s'estructura amb el següent pla de treball:

- 4.B.1. Objectius a assolir.
- 4.B.2. Introducció dels continguts.
- 4.B.3. Anàlisi d'un cas.
- 4.B.4. Descripció d'una bona pràctica.
- 4.B.5. Presentació i valoració de bones pràctiques.

C. ANÀLISI DE L'EVOLUCIÓ DEL SERVEI

Cada participant analitza la situació del seu servei en base a l'evolució que han mostrat els indicadors analitzats durant el període estudiat. La sessió s'estructura seguint les fases següents:

- 4.C.1. Anàlisi de la situació actual: els participants analitzen i verifiquen els seus Punts Forts i Oportunitats de Millora.
- 4.C.2. Anàlisi de l'evolució dels indicadors: els participants analitzen i verifiquen quins indicadors han millorat, quins s'han mantingut i quins han empitjorat des de l'any base fins l'any d'estudi.
- 4.C.3. Creuament de l'Anàlisi de la situació actual amb l'Anàlisi de l'evolució dels indicadors.
- 4.C.4. Presentació i valoració de l'evolució del servei des de l'any base fins la situació actual.

D. ACTUACIONS D'ESTALVI ECONÒMIC

Cadascun dels participants presenta una Actuació d'Estalvi Econòmic. Aquesta metodologia té el següent pla de treball:

- 4.D.1. Introducció de continguts.
- 4.D.2. Descripció d'una Actuació d'Estalvi Econòmic.
- 4.D.3. Presentació i valoració de les Actuacions d'Estalvi Econòmic.

E. ANÀLISI DE FORTALESES

Cada grup de participants analitza una Fortalesa. Una **Fortalesa** és qualsevol **àmbit d'un servei**, que ha estat gestionada de forma especialment satisfactòria per un grup de municipis. Aquesta metodologia té el següent pla de treball:

Abans dels Tallers de Millora:

- 4.E.1. Selecció de les Fortaleses (Indicadors) a analitzar.
- 4.E.2. Agrupació dels Municipis segons el dia de la realització del Taller.
- 4.E.3. Agrupació dels Municipis per Fortaleses.

Durant els Tallers de Millora:

- 4.E.4. Introducció de la Metodologia.
- 4.E.5. Descripció d'una Fortalesa (en taules).
- 4.E.6. Presentació i Discussió en plenari de Fortaleses.

F. MAPA DE RELACIONS I ACCIONS DE MILLORA

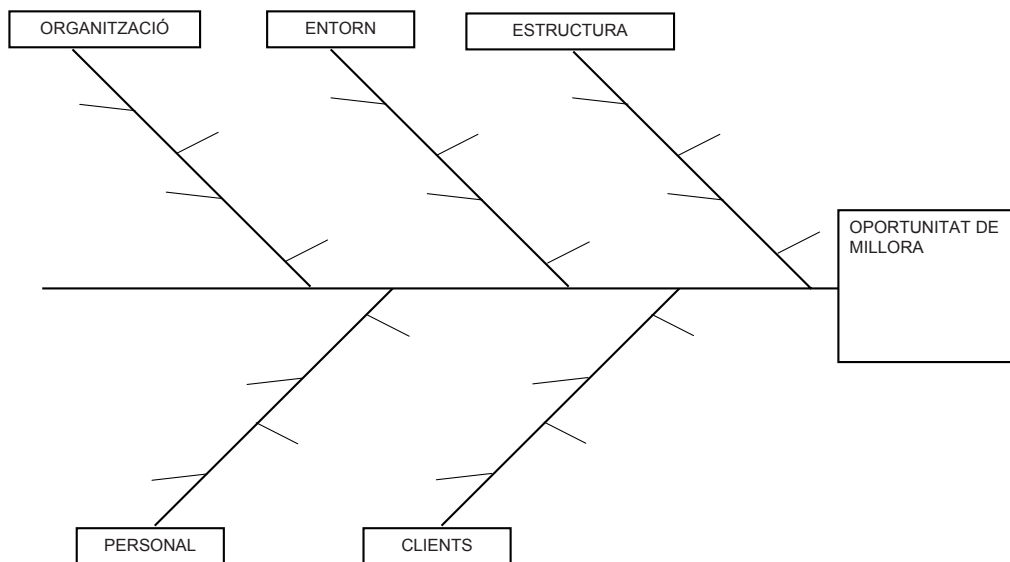
Els participants reflexionen sobre les relacions existents entre els seus indicadors per identificar les problemàtiques característiques del seu servei i definir accions de millora de forma conjunta. Els tallers s'estructuren en dues fases:

- 4.F.1. Mapa de relacions: anàlisi de les relacions existents entre punts forts, oportunitats de millora i altres indicadors clau del servei.
- 4.F.2. Anàlisi de les causes d'una de les problemàtiques identificades i definició en grup de les accions de millora que han d'ajudar a resoldre la situació.

A. OPORTUNITAT DE MILLORA

4.A.1. Diagrama d'Ishikawa. A partir d'aquests diagrames de causa efecte, anomenats també d'espina de peix, es poden detectar les causes d'una determinada oportunitat de millora.

4.1 Diagrama Ishikawa (o d'espina de peix)



En primer lloc, s'escriu l'oportunitat de millora a la part dreta de l'espina de peix. A continuació, a través d'una pluja d'idees s'identifiquen les diferents causes

de l'oportunitat de millora que, a la vegada, es classifiquen a les espines principals, en varies categories.

ORGANITZACIÓ	Causes degudes al sistema d'organització del centre Ex. Funcions no ben delimitades
ENTORN	Causes degudes a factors externs al servei Ex. No s'ha donat prioritat política al servei
ESTRUCTURA	Causes degudes a deficiències estructurals o de recursos Ex. Manca d'espai suficient per realitzar determinades activitats
PERSONAL	Causes degudes als professionals / treballadors Ex. Manca de formació en atenció al públic
CLIENTS	Causes degudes als usuaris - clients Ex. Desconeixement dels serveis que oferim

4.A.2. Matriu de Classificació de Causes. És una metodologia que ens permet conèixer el pes de cada causa en la globalitat d'una oportunitat de millora, així com ordenar les causes de major a menor importància.

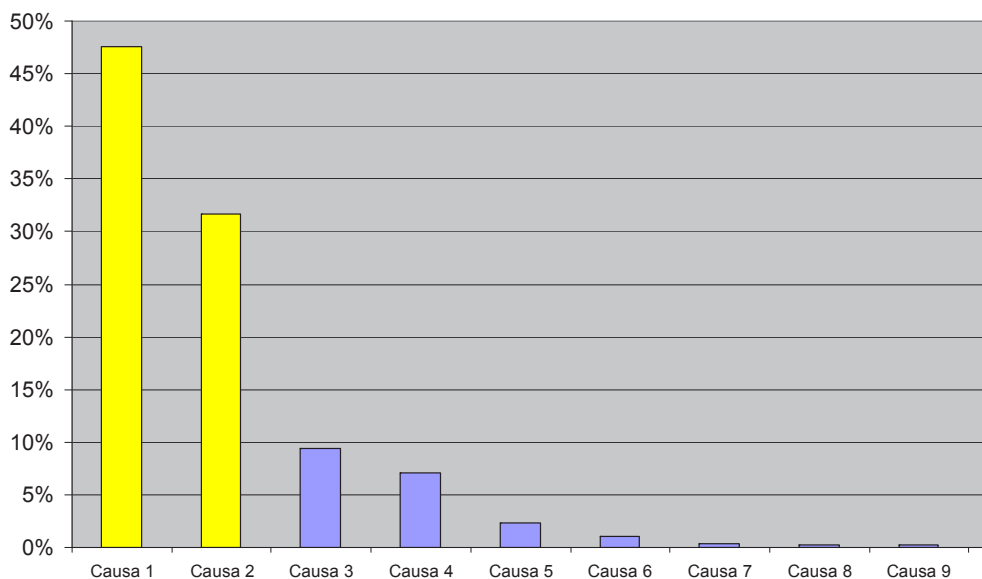
Municipi:																	
MATRIU DE CLASSIFICACIÓ DE CAUSES																	
OPORTUNITAT DE MILLORA:																	
Tipus *	Causes **	PARTICIPANTS***												TOTAL ****	%	% Acumulat	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
TOTAL																	

* Espines principals del peix: Organització / Entorn / Estructura / Personal / Clients
 ** Espines secundàries del peix
 *** Puntuació: 1 Poc Important, 2 Important, 3 Molt important
 **** Multiplicació de la puntuació dels diversos participants

Els participants d'un equip de millora es reuneixen i, individualment, donen una puntuació subjectiva a les causes d'un problema (analitzades amb el diagrama Ishikawa). Cadascun dels participants valora la importància de la causa de 1 a 3 (1 poc important, 2 important, 3 molt important).

Gràficament, es poden representar les causes amb un diagrama de Pareto. A l'exemple següent, amb 2 causes, s'aconsegueix "atacar" un 80% de l'oportunitat de millora, entès com el percentatge acumulat de les 2 causes amb major ponderació total:

A continuació, per a cada causa es multipliquen les puntuacions individuals i es calcula la ponderació acumulada de cadascuna, que ens permet ordenar-les de major a menor, i d'aquesta manera decidir quines, de totes les causes detectades, cal abordar primer.



4.A.3. Matriu d'Anàlisi de les Accions de Millora. Aquesta eina ens permet identificar possibles accions de millora i ponderar-les.

Un cop s'han prioritzat les causes de l'oportunitat de millora, en seleccionarem les 2 o 3 causes principals (és a dir, aquelles que hagin obtingut una puntuació total més elevada en la "Matriu de classificació de causes" i que conjuntament superin el 60 %).

Per a cadascuna de les causes, amb la tècnica del "brainstorming" s'identifiquen possibles accions de millora.

Municipi:

MATRIU D'ANÀLISI DE LES ACCIONS DE MILLORA

OPORTUNITAT DE MILLORA:

DESCRIPCIÓ		PONDERACIÓ (*)				
CAUSA (a partir del diagrama causa-efecte)	ACCIÓ DE MILLORA PROPOSADA	EFFECTIVITAT	DISPONIBILITAT DE RECURSOS	FACTIBILITAT	ACCEPTACIÓ	TOTAL (**)

* Escala de 1-5: 1 cap; 2 alguna; 3 moderada; 4 alta; 5 molt alta
 ** Efectivitat x Disponibilitat de Recursos x Factibilitat x Acceptació

A continuació, es ponderaran les possibles accions de millora, mitjançant la "Matriu d'anàlisi de les accions de millora", emprant les següents 4 dimensions.

EFFECTIVITAT	En quin grau dóna resposta al problema?
DISPONIBILITAT DE RECURSOS	En quin grau estan disponibles els recursos (econòmics i materials) necessaris?
FACTIBILITAT	En quin grau és viable la proposta de millora tenint en compte el nivell organitzatiu?
ACCEPTACIÓ	En quin grau serà acceptada l'acció de millora pels treballadors i pels usuaris?

Les dimensions es valoren en una escala de 1 a 5 (1 cap, 2 alguna, 3 moderada, 4 alta, 5 molt alta).

Les accions de millora amb major puntuació són aquelles que s'haurien de portar a terme.

S'obté la puntuació total multiplicant els valors de les 4 dimensions.

B. BONES PRÀCTIQUES

A continuació es detallen els principals aspectes conceptuals d'una bona pràctica i el pla de treball desplegat.

I. CONCEPTE, ATRIBUTS I ESTRUCTURA FORMAL D'UNA BONA PRÀCTICA

EL CONCEPTE DE BONA PRÀCTICA

Es pot definir com a bona pràctica qualsevol actuació o experiència implantada, avaluable, participativa, sostinguda i transferible, basada en el disseny d'una planificació prèvia, que dona una resposta satisfactòria a un problema concret, en un determinat àmbit d'actuació, ja sigui per resoldre una temàtica innovadora o per millorar de forma excel·lent una pràctica ja existent.

L'impuls del concepte de bones pràctiques a les Administracions públiques ha tingut un desenvolupament important a partir de la dècada dels noranta, amb la finalitat de donar resposta a nous reptes i necessitats de canvi en l'àmbit del sector públic.

Concepte originari del món anglosaxó, *Best Practices*. La idea bàsica consisteix a recollir i difondre experiències exemplars que donin resposta a problemes comuns per a diferents organitzacions o territoris.

Les bones pràctiques van girar en un primer moment al voltant de temes relacionats amb l'eficiència en l'ús dels recursos públics, les polítiques d'orientació als usuaris/clients i la qualitat dels serveis prestats. Amb el temps, es van anar estenent a temàtiques i sectors més específics fins arribar a una àmplia popularització.

Hi ha dos aspectes, a banda d'altres que veurem més endavant, que caracteritzen de forma especial les bones pràctiques:

- ♦ la innovació, ja que serveixen per abordar situacions o problemes novedosos a partir d'experiències exitoses, i
- ♦ la millora orientada cap a l'excel·lència, és a dir, com bones pràctiques ja reconegudes són millorades en el seu disseny metodològic o en la seva aplicació per experiències posteriors.

Les bones pràctiques han acabat constituint-se com una molt bona eina per a la gestió pública, amb una especial incidència a l'Administració Local.

El desenvolupament de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) ha reforçat el seu ús i n'ha potenciat la creació de bases de dades, la generació de comunitats virtuals i la constitució de xarxes de treball.

ATRIBUTS D'UNA BONA PRÀCTICA

Quins atributs o característiques ha de tenir una bona pràctica? L'ampli desplegament que han tingut ha fet que, segons el marc en què es desenvolupin, es posi més l'accent en un tipus d'atributs que no pas en d'altres.

En el nostre marc de treball ens centrarem en els següents:

- 1) **Planificació.** La bona pràctica ha de ser fruit de l'ús de la metodologia de la planificació on, a partir d'un diagnòstic i de l'establiment d'uns objectius, el desplegament d'un conjunt d'accions ordenades i interrelacionades permeti l'assoliment d'uns resultats mesurables i concrets.
- 2) **Participació.** La bona pràctica ha d'estar basada en la participació activa de diversos agents, amb la finalitat de concretar acords que beneficiïn totes les parts interessades.
- 3) **Impacte.** La bona pràctica ha d'aportar resultats tangibles i concrets que suposin canvis positius i observables en l'àmbit en què s'ha portat a terme.
- 4) **Avaluable.** La bona pràctica ha de disposar de mecanismes que permetin fer un seguiment de la seva evolució, detectar possibles desviacions i avaluar els resultats obtinguts en base als objectius prèviament formulats.
- 5) **Innovació.** La bona pràctica ha de suposar una novetat o una millora excel·lent respecte al que ja s'està fent.
- 6) **Perdurable.** La bona pràctica ha de provocar uns efectes que es mantinguin en el temps, més enllà del període temporal vinculat a la posada en marxa i execució del projecte que inicialment l'ha generat.
- 7) **Transferible.** La bona pràctica ha de poder ser repetida amb èxit, en els seus aspectes essencials, en un context diferent d'on va ser originada.

ESTRUCTURA FORMAL DE PRESENTACIÓ D'UNA BONA PRÀCTICA

Les pautes que es donen per presentar les bones pràctiques, matisos a banda, acostumen a estructurar-se d'una forma semblant:

- ♦ Dades identificatives.
- ♦ Descripció sintètica.
- ♦ Descripció detallada.

En el nostre marc de treball usarem l'estructura de presentació següent:

Dades identificatives

- ♦ **Nom de la bona pràctica.** Ha d'avançar el tema sobre el qual s'ha portat a terme la bona pràctica.
- ♦ **Organització promotora.** Nom de l'organització que l'ha impulsat.
- ♦ **Altres agents participants.** Nom d'altres organitzacions, col·lectius o professionals que hi han intervingut.
- ♦ **Dates clau.** Inici, posada en marxa, avaluació, així com d'altres que es considerin rellevants.

Descripció sintètica

Text concís que dona una idea precisa de la bona pràctica en qüestió i dels seus aspectes més rellevants, aquells que aporten més valor.

Descripció detallada

- ♦ **Necessitats detectades.** Quines van ser les necessitats que van generar la bona pràctica.
- ♦ **Objectius plantejats.** Quins objectius es van plantejar a partir de les necessitats detectades.
- ♦ **Metodologia emprada.** Quin plantejament metodològic de treball es va portar a terme: fases de treball; tipus de reunions, amb quins participants, amb quina periodicitat; gestió de la informació generada; mecanismes de seguiment i avaluació; etc.

- ♦ **Accions portades a terme.** Quines accions es van portar a terme per assolir els objectius plantejats.
- ♦ **Recursos utilitzats.** Quins van ser els recursos humans, tecnològics, econòmics, logístics i altres emprats.
- ♦ **Resultats obtinguts.** Quins resultats concrets es van assolir d'acord amb els objectius plantejats.
- ♦ **Difusió feta de la bona pràctica.** A qui, quan i com es va transmetre la bona pràctica.
- ♦ **Aspectes clau a ressaltar (positius i dificultats).** Quins van ser els aspectes més positius generats per la bona pràctica i quines van ser les principals dificultats a l'hora de portar-la a terme.

En la presentació cal utilitzar un estil de llenguatge planer i concís, amb frases curtes i entenedores, títols que amb un cop d'ull permetin obtenir una visió de l'estructura general del text. Cal utilitzar enumeracions i símbols que facilitin la comprensió interna dels diferents apartats. Sempre s'aconsella defugir de l'argot administratiu i de l'ús de tecnicismes.

II. PLA DE TREBALL

S'estructura a partir dels punts següents:

- 4.1.B Objectius a assolir.
- 4.2.B Introducció de continguts.
- 4.3.B Anàlisi d'un cas.
- 4.4.B Descripció d'una bona pràctica.
- 4.5.B Presentació i valoració de bones pràctiques.

4.B.1. Objectius a assolir

L'acció es desenvolupa a partir dels objectius següents:

- ♦ Analitzar els principals aspectes metodològics d'una bona pràctica.
- ♦ Descriure bones pràctiques.
- ♦ Compartir i valorar les bones pràctiques descrites.

4.B.2. Introducció de continguts

Es presenten els continguts següents:

- ♦ Què és una bona pràctica?
- ♦ Atributs associats a bones pràctiques.
- ♦ Formalització de la bona pràctica.
- ♦ Criteris de valoració.
- ♦ Webs de bones pràctiques.
- ♦ Premi internacional Dubai.
- ♦ Comentari webs i documentació.

Aquests continguts es complementen amb documents i webs de referència sobre bones pràctiques.

4.B.3. Anàlisi d'un cas

Es presenta i valora un cas sobre el servei analitzat, que s'elabora específicament per a la sessió, per facilitar la comprensió de la metodologia amb un cas pràctic.

4.B.4. Descripció d'una bona pràctica

A l'hora de descriure la seva bona pràctica, els i les participants compten amb una plantilla per desenvolupar els punts següents:

- ♦ Nom de la bona pràctica.
- ♦ Organització promotora.
- ♦ Altres agents participants.
- ♦ Dates clau: inici / posada en marxa / avaluació.
- ♦ Descripció sintètica.
- ♦ Necessitats detectades.
- ♦ Objectius plantejats.
- ♦ Metodologia emprada.
- ♦ Accions portades a terme.
- ♦ Recursos utilitzats.
- ♦ Resultats obtinguts.
- ♦ Difusió feta de la bona pràctica.
- ♦ Aspectes clau a ressaltar (positius i dificultats).

4.B.5. Presentació i valoració de les bones pràctiques

Un cop elaborada la bona pràctica per part de cada municipi, se'n fa la presentació en plenari i la resta de participants en fan una valoració amb una plantilla que contempla els paràmetres següents:

- ♦ Dades identificatives (Nom de la bona pràctica, Biblioteca, Municipi).
- ♦ Indicadors de puntuació per a cada atribut de la bona pràctica presentada:
Gens: 0, Poc: 1/4, Bastant: 5/8, Molt: 9/10.
- ♦ Atributs a valorar (veure apartat d'atributs d'una bona pràctica).

C. ANÀLISI DE L'EVOLUCIÓ DEL SERVEI A PARTIR DELS INDICADORS DEL QUADRE RESUM D'INDICADORS

Cadascun dels participants analitza la situació del seu servei en base a l'evolució que han mostrat els indica-

dors analitzats. És una sessió que s'estructura seguint les fases següents:

4.C.1. Anàlisi de la situació actual: els participants analitzen i verifiquen els seus Punts Forts i Oportunitats de Millora.

Com s'ha indicat a l'apartat "3. Fase d'Avaluació" d'aquest capítol, cada municipi valida el primer esborrany de Punts Forts i Oportunitats de Millora.

En la metodologia d'Anàlisi de l'evolució del servei, es defineixen prèviament:

- ♦ els indicadors amb correlació positiva (és a dir, com més grans, millor).
- ♦ els indicadors amb correlació negativa (és a dir, com més petits, millor).
- ♦ els indicadors pels quals no es pot considerar que la situació millora o empitjora quan pugen o baixen.

- ♦ els indicadors destacats amb **color verd** són Punts Forts (per estar un 25% per sobre o per sota la mitjana).
- ♦ els indicadors destacats amb **color taronja** són Oportunitats de Millora (per estar un 25% per sobre o per sota la mitjana).
- ♦ els indicadors destacats amb **color groc** denoten una situació especial, però no es poden considerar ni Punts Forts ni Oportunitats de Millora (per estar un 25% per sobre o per sota la mitjana).






Així mateix, s'incorpora la menció de les oportunitats de millora analitzades els anys anteriors (casella central a la dreta).

Aquesta pre-definició permet assignar colors distintius en el Quadre Resum d'Indicadors, de manera que:

MUNICIPI	
PUNTS FORTS	OPORTUNITATS DE MILLORA
Provenen de: 1. Anàlisi quantitativa en base als valors superiors / inferiors en més / menys d'un 25 % de la mitjana. 2. Selecció i concreció en base a una anàlisi qualitativa.	Provenen de: 1. Anàlisi quantitativa en base als valors superiors / inferiors en més / menys d'un 25 % de la mitjana. 2. Selecció i concreció en base a una anàlisi qualitativa.
ENTORN	OPORTUNITATS DE MILLORA ANALITZADES
✓ Dades que ajuden a contextualitzar el municipi	✗ Es mostren les oportunitats de millora analitzades pels municipis els anys anteriors.
ALTRES COMENTARIS	
Poden provenir indistintament de: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Punts Forts i Oportunitats de Millora. ▪ Aspectes de coneixement del municipi que no es veuen reflectits en les dades. 	

4.C.2. Anàlisi de l'evolució dels indicadors: els participants analitzen i verifiquen quins indicadors han millorat, quins s'han mantingut i quins han empitjorat des de l'any base fins l'any d'estudi.

Els participants han de verificar si els indicadors han empitjorat, s'han mantingut, o han millorat (respecte l'any base) mitjançant un Quadre Resum d'Indicadors adaptat que incorpora tant els valors de cada any com fletxes de colors per il·lustrar la seva evolució.

-  Quan puja l'indicador consecutivament els 3 anys (i més d'un 5%), és Negatiu - Empitjora
-  Quan baixa l'indicador consecutivament els 3 anys (i més d'un 5%), és Negatiu - Empitjora
-  Quan l'indicador entre l'any base i l'any d'estudi no varia en més d'un 5%, es Manté
-  Quan puja l'indicador consecutivament els 3 anys (i més d'un 5%), és Positiu - Millora
-  Quan baixa l'indicador consecutivament els 3 anys (i més d'un 5%), és Positiu - Millora

Aquesta informació es resumeix de la següent manera:

MUNICIPI		
INDICADORS QUE EMPITJOREN	INDICADORS QUE ES MANTENEN	INDICADORS QUE MILLOREN
<p>Es mostren els indicadors que durant els tres anys analitzats presenten una <u>tendència negativa continuada</u> (i la variació és superior al 5% entre l'any inicial i l'any final).</p>	<p>Es mostren els indicadors que entre el primer i el tercer any analitzat <u>NO han tingut una variació superior al 5%</u>.</p>	<p>Es mostren els indicadors que durant els tres anys analitzats presenten una <u>tendència positiva continuada</u> (i la variació és superior al 5% entre l'any inicial i l'any final).</p>

4.C.3. Creuament de l'Anàlisi de la Situació Actual amb l'Anàlisi de l'evolució dels indicadors

Els participants han de creuar la informació de l'Anàlisi de la Situació Actual (4.1.C) amb l'Anàlisi de l'evolució dels indicadors (4.2.C).

Per a aquesta fase, s'utilitza el document "Anàlisi de la situació actual a partir de l'evolució dels indicadors", que consisteix en una matriu de doble entrada:

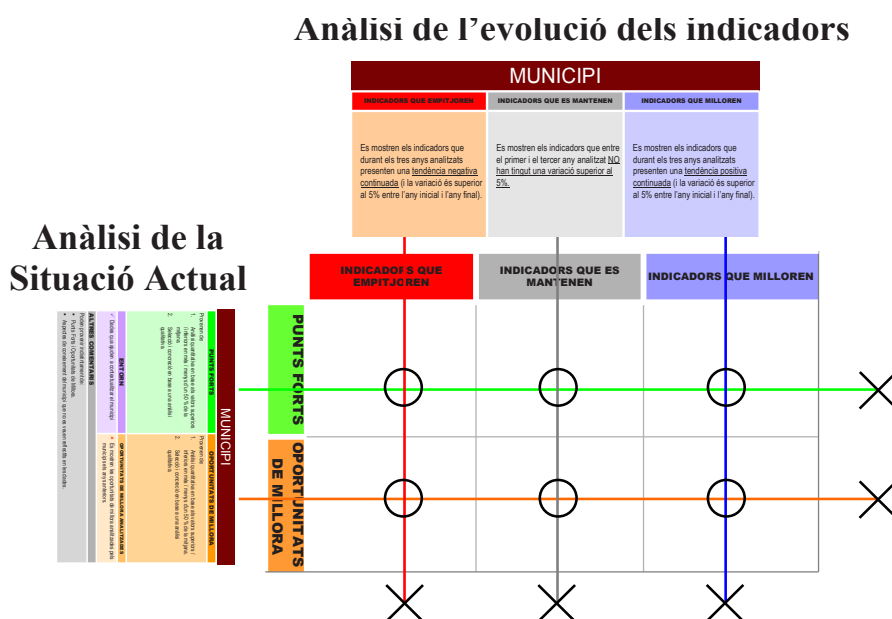
		Municipi		
		INDICADORS QUE EMPITJOREN	INDICADORS QUE ES MANTENEN	INDICADORS QUE MILLOREN
PUNTS FORTS	Es mostren: els indicadors que l'any ACTUAL són PUNT FORT i durant els anys analitzats han tingut una tendència NEGATIVA	Es mostren: els indicadors que l'any ACTUAL són PUNT FORT i durant els anys analitzats NO han tingut una variació superior al 5%	Es mostren: els indicadors que l'any ACTUAL són PUNT FORT i durant els anys analitzats han tingut una tendència POSITIVA	
	Es mostren: els indicadors que l'any ACTUAL són OPORTUNITAT DE MILLORA i durant els anys analitzats han tingut una tendència NEGATIVA	Es mostren: els indicadors que l'any ACTUAL són OPORTUNITAT DE MILLORA i durant els anys analitzats NO han tingut una variació superior al 5%	Es mostren: els indicadors que l'any ACTUAL són OPORTUNITAT DE MILLORA i durant els anys analitzats han tingut una tendència POSITIVA	

Els participants han d'escriure en cadascun dels quadrants del document "Anàlisi de la situació actual a partir de l'evolució dels indicadors" una de les 6 situacions següents (d'esquerra a dreta i de dalt a baix):

1. Els indicadors que són un punt fort però que han tingut una tendència negativa (han empitjorat). Dit amb paraules planeres: "Bé, però atenció!".
2. Els indicadors que són un punt fort i que s'han mantingut (ni han millorat ni han empitjorat). Dit amb paraules planeres: "Bé!".
3. Els indicadors que són un punt fort i que han tingut una tendència positiva (han millorat). Dit amb paraules planeres: "Molt bé!".
4. Els indicadors que són una oportunitat de millora i que han tingut una tendència negativa (han empitjorat). Dit amb paraules planeres: "Crític".
5. Els indicadors que són una oportunitat de millora i que s'han mantingut (ni han millorat ni han empitjorat). Dit amb paraules planeres: "No millora".
6. Els indicadors que són una oportunitat de millora però que han tingut una tendència positiva (han millorat). Dit amb paraules planeres: "Progressant bé".

Cal destacar que en el document “Anàlisi de la situació actual a partir de l’evolució dels indicadors” NO apareixen tots els punts de l’Anàlisi de la situació actual (4.1.C) ni de l’Anàlisi de l’evolució dels indicadors (4.2.C), ja que es tracta de la intersecció de dos conjunts. Aquests indicadors que no apareixen són els que no compleixen les condicions d’anàlisi (no són ni punt fort ni oportunitat de millora, o que tenen una evolució clara).

Com es pot veure en la imatge següent, en el document “Anàlisi de la situació actual a partir de l’evolució dels indicadors” apareixen les “rodones”, però no les “creus”.



D’altra banda, es destaquen en negreta les Oportunitats de Millora analitzades els anys anteriors, i que es troben en alguna de les 6 situacions anteriorment mencionades.

4.C.4. Presentació i valoració de l’evolució del servei des de l’any base fins la situació actual

En aquesta fase, cadascun dels participants presenta i valora la situació dels indicadors segons l’evolució que aquests han experimentat durant els anys analitzats. És una fase de posada en comú de les valoracions, idees i propostes de millora entre tots els participants.

D. ACTUACIONS D'ESTALVI ECONÒMIC

A continuació es detallen els principals aspectes conceptuals d'una actuació d'estalvi econòmic i el pla de treball desplegat.

I. MOTIVACIÓ I ESTRUCTURA FORMAL D'UNA ACTUACIÓ D'ESTALVI ECONÒMIC

FINALITAT I OBJECTIUS DE LES ACTUACIONS D'ESTALVI ECONÒMIC

En el context actual de restriccions pressupostàries en l'àmbit local, des de la Diputació de Barcelona es vol potenciar la transferència de coneixement entre els municipis d'aquelles actuacions d'estalvi econòmic que o bé contribueixin a reduir la despesa corrent o a incrementar els ingressos corrents, i analitzar l'impacte global que aquestes tenen en la prestació dels serveis, en els usuaris, en els treballadors municipals, i en la resta de serveis municipals.

La metodologia d'actuacions d'estalvi econòmic té per **finalitat** identificar i avaluar processos o actuacions relacionats amb la gestió en l'ús dels recursos públics.

La naturalesa de les actuacions d'estalvi econòmic responen a casuístiques molt variades. A grans trets es poden establir tres gran blocs:

- Actuacions que s'inicien davant una reducció dels ingressos municipals i la necessitat de les entitats municipals de mantenir la prestació del servei.
- Actuacions que s'inicien davant el sorgiment de noves demandes amb un pressupost de despesa congelats.
- Actuacions que s'inicien en el marc de la introducció de millores organitzatives en el processos de prestació del servei.

Els **objectius** d'aquesta metodologia són dobles:

- ♦ Identificar les actuacions en l'àmbit de la gestió econòmica que condueixi a un increment de l'estalvi en la prestació del servei i alhora avaluar-ne les seves potencialitats i limitacions.
- ♦ Compartir experiències i coneixements entre els responsables municipals d'actuacions vinculades amb la gestió del serveis en moments de restricció econòmica.

ESTRUCTURA FORMAL D'UNA ACTUACIÓ D'ESTALVI ECONÒMIC

La fitxa d'una Actuació d'Estalvi Econòmic s'estructura en dos blocs:

- ♦ Bloc I. Descripció de l'actuació
- ♦ Bloc II. Impactes

BLOC I. Descripció de l'actuació

En aquest bloc, els responsables municipals han de descriure l'actuació portada a terme tenint en compte els següents ítems. Remarcar que la descripció ha de ser concisa.

Actuació

Descriure una mesura o actuació que realitza el servei que hagi estat prestada amb una dotació menor de recursos (humans, materials, monetaris). La mesura en termes d'estalvi econòmic pot ser causada per diferents raons:

- ♦ Reducció del pressupost assignat al servei.
- ♦ Sorgiment de noves demandes de servei per part de la ciutadania però amb un pressupost que es manté.
- ♦ Millora dels processos de prestació del servei que ha comportat una millora en eficiència en la prestació del servei.
- ♦ Augment dels ingressos del servei.

En la casella actuació, s'han d'emplenar els següents ítems:

- ♦ Nom de l'actuació
- ♦ Organització promotora
- ♦ Agents participants
- ♦ Any d'implementació

Objectiu de l'actuació

Assenyalar sintèticament les necessitats (problemàtiques) detectades i establir els objectius que es plantejen.

Descripció de l'actuació:

Realitzar una descripció concisa de les accions més rellevants portades a terme per complir els objectius plantejats així com dels recursos utilitzats (recursos humans, tècnics, tecnològics, logístics, etc. emprats).

En aquest apartat, es fa especial menció a les actuacions de caire econòmic [així com els efectes que l'actuació comporta en termes d'estalvi econòmic].

Valoració econòmica de l'actuació:

Els participants han d'indicar:

- 1) La quantia d'estalvi econòmic que ha comportat l'actuació (expressat en euros), ja sigui o bé l'import d'increment dels ingressos o bé l'import de la reducció de la despesa.
- 2) La despesa corrent del servei (a partir de les dades de l'enquesta de Cercles).
- 3) Finalment, s'ha de determinar què suposa aquesta actuació d'estalvi econòmic en termes de percentatge sobre la despesa corrent del servei (és a dir, el percentatge de 1 / 2).

BLOC II. IMPACTES

En el Bloc II es detallen de forma concisa els impactes/ efectes (tant positius com negatius) que ha suposat l'actuació en diferents àmbits:

- ♦ **En la prestació del servei:** es recullen les millores organitzatives que s'han aconseguit gràcies a l'aplicació de la mesura;
- ♦ **En l'usuari /client:** incidència de l'actuació sobre els ciutadans/usuaris del servei;
- ♦ **En el treballador:** incidència de l'actuació sobre el recursos humans del propi servei;
- ♦ **En la resta de serveis:** incidència de l'actuació sobre la resta de serveis de l'ajuntament.

NOM DEL MUNICIPI		
ACTUACIÓ D'ESTALVI ECONÒMIC EN LA PRESTACIÓ DEL SERVEI		
BLOC I. DESCRIPCIÓ DE L'ACTUACIÓ		
ACTUACIÓ:		
- Nom de l'actuació: - Organització promotora: - Agents participants: - Any d'implementació:		
OBJECTIU DE L'ACTUACIÓ:		
DESCRIPCIÓ DE L'ACTUACIÓ		
VALORACIÓ ECONÒMICA DE L'ACTUACIÓ		
1. Valoració econòmica de l'actuació		
	Increment d'ingressos	Disminució de despeses
Valoració econòmica de l'actuació (import en euros)		
2. Despesa corrent del servei	€	
3. % sobre la despesa corrent del servei (1 / 2)	%	

BLOC II. IMPACTE DE L'ACTUACIÓ	
EN LA PRESTACIÓ DEL SERVEI (PROCESSOS DE PRESTACIÓ)	
Positiu	Negatiu
+ ddd + +	- - -
EN L'USUARI/CLIENT	
Positiu	Negatiu
+ + +	- - -
EN EL TREBALLADOR	
Positiu	Negatiu
+ + +	- - -
EN LA RESTA DE SERVEIS MUNICIPALS	
Positiu	Negatiu
+ + +	- - -

II. PLA DE TREBALL

S'estructura a partir dels punts següents:

- ♦ 4.D.1. Introducció de continguts.
- ♦ 4.D.2. Descripció d'una actuació d'estalvi econòmic.
- ♦ 4.D.3. Presentació i valoració de les actuacions d'estalvi econòmic.

4.D.1. Introducció de continguts

La Diputació de Barcelona remet als municipis participants un email amb els continguts següents:

- ♦ Finalitat i objectius de les actuacions d'estalvi econòmic.
- ♦ Fitxa de formalització de les actuacions d'estalvi econòmic.

4.D.2. Descripció d'una actuació d'estalvi econòmic

Els i les participants descriuen l'actuació d'estalvi econòmic des dels seus propis municipis. Per a fer-ho, compten amb una plantilla (veure apartat "Estructura formal d'una actuació d'estalvi econòmic").

A més a més, es remetent als participants un parell d'exemples d'actuacions d'estalvi econòmic per facilitar la comprensió de la metodologia amb un cas pràctic.

4.D.3. Presentació i valoració d'una actuació d'estalvi econòmic

Durant el taller de millora, es fa una presentació en plenary de les actuacions d'estalvi econòmic elaborades pels diferents municipis.

La resta de participants en fan una valoració amb una plantilla que contempla els paràmetres següents:

- ♦ Dades identificatives (Nom de l'actuació d'estalvi econòmic, municipi).
- ♦ Atributs a valorar, en una escala de 0 a 10:
 - **Grau de compliment amb l'objectiu:** de 0 a 10 en funció de la consecució de l'objectiu establert.

- **Impacte en la prestació del servei:** de 0 a 10 en funció de com es compensen els aspectes positius i els negatius.
- **Impacte en l'usuari / client:** de 0 a 10 en funció de com es compensen els aspectes positius i els negatius.
- **Impacte en el treballador:** de 0 a 10 en funció de com es compensen els aspectes positius i els negatius.
- **Impacte en la resta de serveis:** de 0 a 10 en funció de com es compensen els aspectes positius i els negatius.
- **Grau d'implementació de l'actuació:** sense implementar = 0, implementada durant uns mesos = 5, implementada durant més d'1 any = 10.
- **Transferible:** capacitat de poder ser aplicada per un altre municipi en els seus aspectes essencials, en un context diferent d'on va ser originada.

E. ANÀLISI DE FORTALESES

A continuació, es detallen els principals aspectes de la metodologia Anàlisi de Fortaleses així com el pla de treball desplegat.

I. MOTIVACIÓ I ESTRUCTURA FORMAL D'UNA FORTALESA

OBJECTIUS DE L'ANÀLISI DE FORTALESES

Una **fortalesa** és qualsevol **àmbit d'un servei**, que ha estat gestionada de forma especialment satisfactòria per un grup de municipis.

Els **objectius** d'aquesta metodologia són dobles:

- ♦ **Identificar els factors d'èxit que permeten assolir una fortalesa i els obstacles apareguts durant els procés d'assoliment de la fortalesa.**
- ♦ **Compartir coneixements i experiències que han permès o permetran un elevat grau d'assoliment en un objectiu** determinat relatiu a la prestació del servei entre els responsables municipals.

ESTRUCTURA FORMAL D'UNA FORTALESA

La fitxa de la fortalesa analitzada s'estructura en tres blocs:

- ♦ Identificació de la fortalesa: nom de la fortalesa, i municipis participants en la seva anàlisi.
- ♦ Factors d'èxit: tots aquells elements que faciliten assolir la fortalesa.
- ♦ Obstacles: tots aquells elements que dificulten assolir la fortalesa.

II. PLA DE TREBALL

S'estructura a partir dels punts següents:

Abans dels tallers de millora:

- 4.E.1. Selecció de les fortaleses (indicadors) a analitzar.
- 4.E.2. Agrupació dels municipis segons el dia de la realització del taller.
- 4.E.3. Agrupació dels municipis per fortaleses.

Durant els tallers de millora:

- 4.E.4. Introducció de la metodologia.
- 4.E.5. Descripció d'una fortalesa (en taules).
- 4.E.6. Presentació i discussió en plenari de fortaleses.

Abans dels tallers de millora, hi ha les següents tasques a realitzar.

4.E.1. Selecció de les fortaleses (indicadors) a analitzar

El servei de referència selecciona les fortaleses a analitzar durant els tallers de millora.

Com a criteri general, les fortaleses són indicadors seleccionats del Quadre Resum d'Indicadors (veure apartats Fase de Mesura i Fase d'Avaluació) sobre els quals els tècnics del servei puguin actuar (és a dir, que siguin gestionables).

Eventualment, es poden seleccionar altres temes rellevants o d'actualitat relacionats amb el servei.

4.E.2. Agrupació dels municipis segons el dia de la realització del taller

En el cas que hi hagi més d'un taller, el servei de referència fa una agrupació dels municipis segons el dia de la realització dels tallers, atenent els següents criteris:

- ♦ Aproximadament 15 municipis per taller.
- ♦ En funció de les fortaleses (indicadors) a analitzar.
- ♦ Tenint en compte el % de municipis assistents en les edicions anteriors.

4.E.3. Agrupació dels municipis per fortaleses

Per cada taller, es fa una agrupació dels municipis per taules (cada taula analitza una fortalesa), tenint en compte els següents aspectes.

- ♦ Aproximadament, es fan taules de 5 municipis (eventualment 6).
- ♦ La majoria dels municipis presents, a través del seu tècnic municipal, en una taula, han assolit la fortalesa analitzada (és a dir, tenen bons valors de l'indicador analitzat), de manera que poden transmetre i compartir la seva experiència exitosa amb la resta de membres de la taula.
- ♦ L'assoliment reeixit de la fortalesa, es compagina en algun cas, amb municipis que no han assolit la fortalesa analitzada (és a dir, tenen valors no tan bons de l'indicador analitzat), de manera que permet emfatitzar en els Obstacles.

Durant els tallers de millora, hi ha les següents tasques a realitzar.

4.E.4. Introducció de la metodologia

El Servei de Programació introdueix als tècnics municipals presents els objectius i la dinàmica del taller d'anàlisi de fortaleses.

Es distribueixen els municipis segons la fortalesa que han d'analitzar per taules.

Cada taula està representada a més a més per un coordinador/a que és personal tècnic del àrea de referència del servei analitzat de la Diputació de Barcelona. Els representants municipals juntament amb el coordinador de taula escolliran un "Municipi/Portaveu" que és un tècnic municipal membre de la Taula.

4.E.5. Descripció d'una fortalesa (en taules)

Els i les participants, distribuïts per taules, analitzen la fortalesa assignada, seguint els següents passos.

- ♦ Cada municipi de forma individual fa una pluja d'idees dels factors que han permès assolir la fortalesa "Factors d'Èxit". És una pluja d'idees individual ràpida (10 minuts aproximadament) que els tècnics traslladen a unes cartolines de color verd.
- ♦ Posteriorment, cada tècnic municipal explica a la resta de membres de la taula els factors d'èxit. El coordinador fa una agrupació/ síntesi dels factors d'èxit suggerits i consensuats pels municipis. Per fer aquesta tasca s'utilitza un cartell de mida A0 on s'agrupen i ordenen les diferents cartolines de factors d'èxit i té una durada d'uns 30 minuts, aproximadament.
- ♦ De forma similar, cada municipi de forma individual fa una pluja d'idees sobre els obstacles als quals s'han afrontat per assolir la fortalesa. Posteriorment el coordinador fa una agrupació d'aquests obstacles seguint la mateixa tècnica que la comentada anteriorment.

4.E.6. Presentació i discussió en plenari de fortaleses

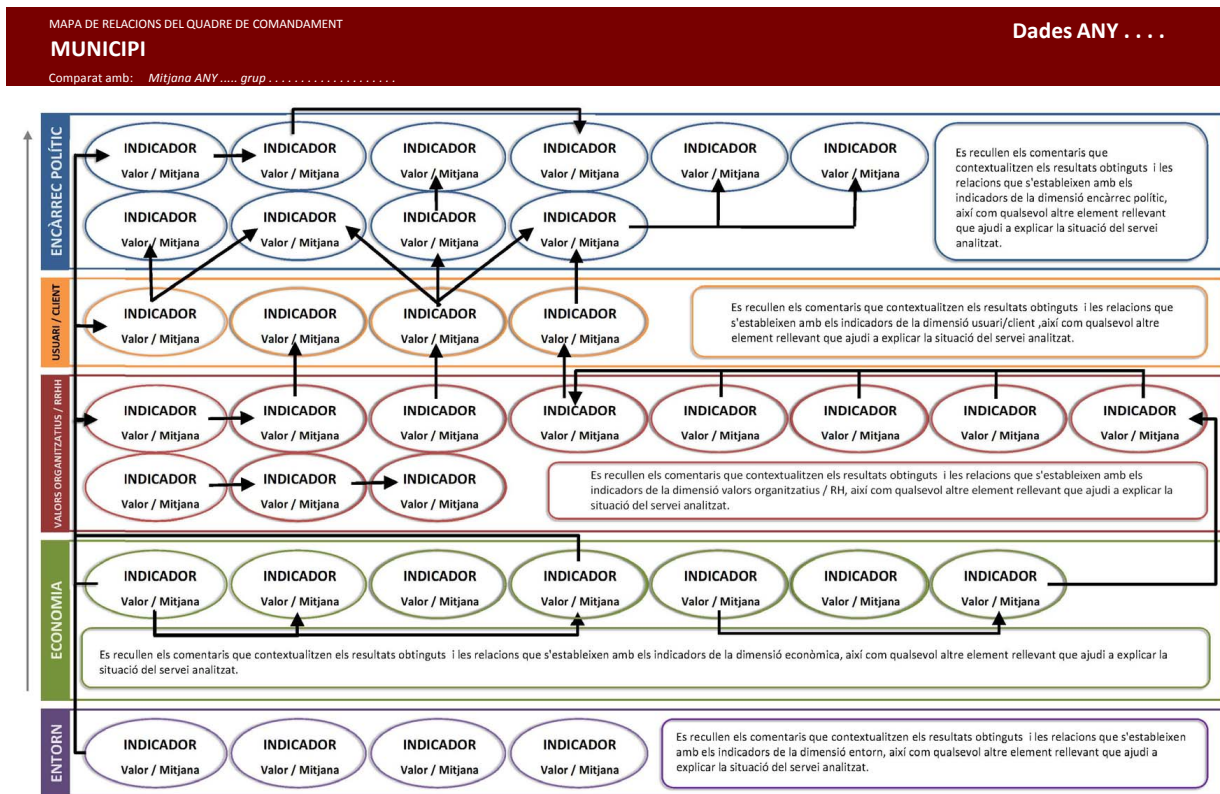
Les fortaleses analitzades per cada grup de municipis són presentades a la resta dels participants en plenari.

El Municipi Portaveu de cada taula exposa els factors d'èxit i obstacles d'una fortalesa que s'han consensuat i traslladat en el cartell A0.

Posteriorment, s'obre un torn de preguntes, comentaris i suggeriments de la resta dels municipis assistents al taller.

F. MAPA DE RELACIONS I ACCIONS DE MILLORA

4.F.1. Anàlisi i contextualització de les relacions existents entre els indicadors de cada municipi.



Un cop distribuïts per grups formats per 4 o 5 municipis, els participants reben i validen el mapa de relacions característic del seu servei, el qual recull interrelacionats els indicadors considerats clau i aquells que són punt fort o oportunitat de millora en comparació amb la mitjana del grup de referència (format pels municipis d'un mateix tram poblacional).

Individualment, es reflexiona sobre els vincles existents entre els indicadors i es contextualitzen els resultats obtinguts per complementar la diagnosi quantitativa amb comentaris explicatius de caire més qualitatiu. El document final és un mapa diferenciat per cada municipi que, de forma esquemàtica, interrelaciona els recursos disponibles amb els indicadors de resultat.

Així mateix, el diagnòstic que se'n deriva permet identificar les diferents problemàtiques característiques de cada participant l'any d'anàlisi per acabar triant-ne una que es treballarà durant la següent fase.

4.F.2. Anàlisi de les causes d'una de les problemàtiques identificades i definició en grup de les accions de millora que han d'ajudar a resoldre la situació.

MUNICIPI

Problemàtica	Factors determinants	Accions Kaizen
	<p>Informació de context: Es recull aquella informació que ajuda a dimensionar la problemàtica escollida d'acord amb les característiques del municipi i aquells indicadors relacionats.</p> <p>Descripció de la problemàtica: Es descriu la problemàtica fent especial èmfasi en les causes que la provoquen. Aquestes causes poden estar relacionades amb els recursos del servei, l'organització interna, l'estructura municipal, factors externs, etc.</p>	1 ...
		2 ...
		3 ...
		4 ...
		5 ...
		<p>Es recullen les accions de millora concretes que han estat definides conjuntament seguint una metodologia de dinàmica de grup. S'han de caracteritzar, en la mesura del possible, per una fàcil implementació.</p>

Inspirada en el diagrama d'Ishikawa de la metodologia "A. Oportunitats de Millora", aquesta fase busca primer identificar les diferents causes que motiven la problemàtica que cada participant ha triat, les quals poden estar associades directament a les persones treballadores, al sistema d'organització del servei, a la seva població objectiu, a l'existència de deficiències estructurals i de recursos, o a factors externs.

Un cop establertes les causes, cada participant exposa al seu grup la problemàtica que ha triat junt amb els factors que la motiven. Es genera llavors un debat d'intercanvi d'idees que conclou amb la definició conjunta d'accions de millora concretes, factibles i acumulatives per resoldre un aspecte concret relacionat amb la problemàtica i elevar d'aquesta manera els estàndards de qualitat del servei.

5. FASE DE COMUNICACIÓ I IMPLEMENTACIÓ

Un cop realitzada la fase de millora, cal comunicar a l'organització els resultats i les accions de millora que els tècnics han cregut convenients de portar a terme. Aquesta **comunicació** la realitza cadascun dels responsables municipals, tant al seu equip de treball com als seus superiors.

De cara a facilitar la comunicació, la Diputació de Barcelona ofereix als participants la possibilitat de fer una jornada de tancament. En aquesta jornada, amb una presència tant dels tècnics dels ajuntaments com dels representants polítics, es resumeixen els resultats principals del CCI.

Un cop feta la comunicació, correspon a cada municipi realitzar la seva acció de millora. Per dur a terme aquesta tasca es recomana elaborar un **Pla de Millora** i **implementar-lo** amb posterioritat.

Un Pla de Millora acostuma a vincular diversos agents territorials i departaments municipals, a comprometre recursos públics i requereix d'un temps prudencial de planificació i d'execució. Per tots aquest motius, la Diputació de Barcelona no participa directament en la seva elaboració. No obstant això, no es descarta que a mig termini s'iniciïn actuacions en aquesta línia.

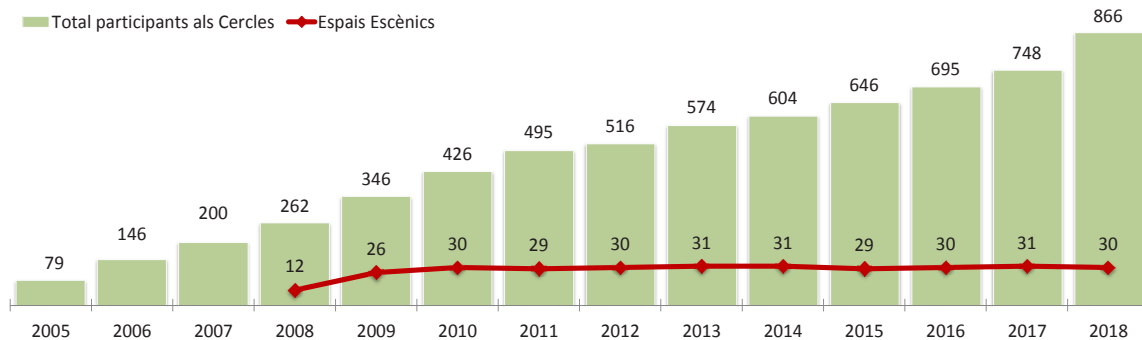
ALGUNES XIFRES

L'any 2018 s'han realitzat els CCI dels següents 19 serveis, en el quals han participat 866 tècnics municipals, englobats en 37 tallers.

Cercles	2017			2018			Edició (2018)
	Municipis participants			Municipis participants			
	Prov. Bcn	Districtes Bcn	Fora Prov. Bcn	Prov. Bcn	Districtes Bcn	Fora Prov. Bcn	
Polícia Local	64			70			13a
Neteja viària i residus	51		5	51		4	15a
Biblioteques	60			142			15a
Espais Escènics Municipals	31			30			11a
Escoles Bressol	45			48			13a
Escoles de Música	42			43			13a
Esports	55			52			15a
Serveis Socials	55		4	59		5	17a
Mercats Municipals	31	2		32			12a
Fires Locals	36		1	35		1	10a
Serveis Locals d'Ocupació	36			36			10a
Ofic. Mun. d'Informació al Consumidor	38			40			10a
Seguretat Alimentària (Salut P.)	37	10	1	40	10	1	9a
Enllumenat Públic	30		2	32		2	9a
Servei de Mediació Ciutadana	36			43			8a
Verd Urbà	22		2	25		2	6a
Serveis culturals	18			18			4a
Museus Locals	23			33			3a
Serveis Funeraris	11			12			2a
Total Cercles	748		42	866		37	

En els gràfics següents es mostra l'evolució al llarg dels anys dels municipis participants a cadascun dels serveis analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal.

Servei	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Edició (2018)
Polícia Local		15	24	35	43	46	53	55	58	61	62	59	64	70	13a
Neteja viària i residus	11	17	24	28	24	34	36	36	40	40	43	46	56	55	15a
Biblioteques	13	27	37	37	37	37	54	44	44	44	44	60	60	142	15a
Espais Escènics				12	26	30	29	30	31	31	29	30	31	30	11a
Escoles Bressol		8	13	25	27	28	31	31	32	34	39	38	45	48	13a
Escoles de Música		7	11	14	27	31	32	32	37	38	42	39	42	43	13a
Esports	14	29	37	42	49	50	51	50	53	53	54	53	55	52	15a
Serveis Socials	41	43	42	44	47	54	55	56	55	55	57	57	59	64	17a
Mercats Municipals			12	25	29	29	30	30	33	32	32	32	33	32	12a
Fires Locals					14	17	16	22	27	30	35	39	37	36	10a
Serveis Locals d'Ocupació					12	26	30	32	33	34	34	36	36	36	10a
OMIC					11	18	25	27	31	34	32	36	38	40	10a
Seguretat Alimentària (Salut P.)						14	26	36	38	43	43	49	48	51	9a
Enllumenat Públic						12	13	18	24	25	30	33	32	34	9a
Servei de Mediació Ciutadana							14	17	24	30	35	35	36	43	8a
Verd urbà									14	20	21	23	24	27	6a
Serveis culturals											14	17	18	18	4a
Museus locals												13	23	33	3a
Serveis Funeraris i Cementiris													11	12	2a
Total Cercles	4	7	8	9	12	14	15	15	16	16	17	18	19	19	
Total participants als Cercles	79	146	200	262	346	426	495	516	574	604	646	695	748	866	



Marc teòric

DEFINICIÓ I PRINCIPALS CARACTERÍSTIQUES

Els indicadors de gestió són uns estadístics sintètics que ens proporcionen informació rellevant sobre la prestació d'un servei i que ens permeten fer-ne el seguiment i l'avaluació periòdica mitjançant la seva comparació amb municipis de característiques socioeconòmiques similars.

Els indicadors s'obtenen a partir de la realització d'algunes operacions amb magnituds elementals, tant en unitats físiques com monetàries.

Els indicadors tenen una funció descriptiva i valorativa sobre el nivell de prestació dels diferents serveis públics. D'una banda, la funció descriptiva fa referència a la informació necessària que un indicador de gestió ha de proporcionar per facilitar un coneixement sintètic del nivell de provisió dels diferents serveis públics. D'altra banda, la funció valorativa permet quantificar i avaluar l'impacte de canvis en la gestió dels serveis públics.

És desitjable que els indicadors reuneixin una sèrie de característiques:

- ♦ **Pertinença:** El concepte que expressa l'indicador és clar i es manté en el temps. L'indicador és adequat per allò que es vol mesurar.
- ♦ **Disponibilitat:** Les dades bàsiques per a la construcció de l'indicador han de ser de fàcil obtenció.
- ♦ **Simplicitat:** L'indicador ha de ser de fàcil elaboració.
- ♦ **Objectivitat:** El càlcul a partir de les magnituds observades no és ambigu.
- ♦ **Fiabilitat:** L'indicador no permet interpretacions equívocues, no ha de permetre interpretacions contraposades.
- ♦ **Sensibilitat:** La mesura de l'indicador és suficientment eficaç per identificar variacions petites.
- ♦ **Precisió:** El marge d'error de l'indicador és suficientment acceptable.
- ♦ **Fidelitat:** Les qualitats de l'indicador es mantenen en el temps i l'espai.
- ♦ **Rellevància:** La informació que proporciona ha de ser útil.

UTILITATS I APLICACIONS DELS INDICADORS

Els indicadors de gestió tenen unes utilitats i aplicacions que fan que siguin una eina de gestió essencial per:

- ♦ Fer un diagnòstic de la situació actual.
- ♦ Ajudar a revisar i marcar objectius.
- ♦ Donar informació a l'hora de prendre decisions.
- ♦ Ajudar a millorar els estàndards de qualitat dels serveis.
- ♦ Ajudar a la planificació i pressupostar el cost dels serveis, així com a l'avaluació de la implementació d'aquests.
- ♦ Ajudar al disseny i implementació de polítiques.
- ♦ Informar als usuaris (ciutadans) del servei que se'ls hi ofereix.
- ♦ Facilitar l'oportunitat per a introduir la comptabilitat de costos a les administracions locals.

EL BENCHMARKING

Existeixen nombroses definicions sobre el benchmarking. Tanmateix, de forma genèrica, la majoria dels autors coincideixen en els principis fonamentals:

És el procés sistemàtic i continu de mesurar i comparar productes, serveis i pràctiques d'una organització amb les organitzacions líders per obtenir informació amb el propòsit de realitzar millores organitzacionals.

Aquesta definició presenta aspectes importants com:

- ♦ el concepte de continuïtat: el benchmarking no tan sols és un procés que es fa una vegada i s'oblida, sinó que és un procés continu i constant.

- ♦ el concepte de mesura: cal mesurar els processos propis i els d'altres empreses per poder comparar-los.
- ♦ la comparació que es realitza amb les organitzacions líders, de manera que canvia la pràctica de comparar-se internament per passar a comparar-se en base a estàndards externs de les organitzacions reconegudes com a líders del seu sector.

Segons el tipus d'organitzacions amb les quals es fa la comparació, es pot parlar de tres tipus de Benchmarking:

Benchmarking intern

Entenem per Benchmarking intern les operacions de comparació que podem efectuar dins la mateixa organització, entre diversos departaments o seccions. Això, en general, és aplicable a grans organitzacions, on el que es busca és veure quins processos dins la mateixa organització són més eficients i eficaços. Podem així establir patrons de comparació amb departaments o seccions prenent-les com a estàndard per iniciar processos de millora contínua.

Un dels riscos de l'enfocament intern és que no siguem conscients durant la comparació de que els mètodes de la pròpia organització són menys eficients que els d'altres organitzacions. Aquest enfocament predominantment intern impedeix, doncs, una visió global de l'exterior.

Benchmarking competitiu

Aquest és el més conegut dels benchmarkings. Consisteix en efectuar proves de comparabilitat així com investigacions que ens permetin conèixer tots els avantatges dels nostres competidors més directes.

Un dels aspectes més importants dins d'aquest tipus d'investigació a considerar és el fet que pot ser realment difícil obtenir informació sobre les operacions dels competidors.

Pot succeir que sigui impossible obtenir la informació degut a que està patentada i és la base de l'avantatge competitiu d'una organització.

Benchmarking genèric

Existeixen funcions i processos que poden ser idèntics en organitzacions de sectors i activitats diferents. Així departaments de comptabilitat, facturació, compra d'estocs, logística... d'altres organitzacions poden mostrar similituds amb la nostra, així que també pot ser lògica la comparació de les millors pràctiques d'aquestes organitzacions i l'adequació a nous sistemes o processos de millora.

El benchmarking genèric requereix una àmplia conceptualització, però amb una comprensió acurada del procés genèric. És el concepte de benchmarking més difícil per obtenir acceptació i ús, però probablement és el que té major rendiment a llarg termini.

Diversos autors han proposat metodologies lleugerament diferents sobre com fer un benchmarking. Les dues principals són les de Michael Spendolini i Robert C. Camp.

Segons Michael Spendolini, un benchmarking ha de constar de 5 fases:

a. Determinar a què se li ha de fer un benchmarking:

- Determinar quins són els participants del benchmarking.
- Determinar les necessitats d'informació dels participants del benchmarking.
- Identificar els factors crítics d'èxit.
- Fer un diagnòstic del procés de benchmarking.

b. Formar un equip de benchmarking:

- Considerar el benchmarking com activitat d'equip.
- Decidir quines són les persones involucrades en el procés de benchmarking (especialistes interns, especialistes externs, empleats).
- Definir funcions i responsabilitats de l'equip de benchmarking.
- Definir les habilitats i atributs d'un practicant eficient de benchmarking.
- Capacitar l'equip del benchmarking (a través d'accions formatives).
- Establir un calendari de les etapes del benchmarking.

c. Identificar els socis / participants del benchmarking:

- Establir una xarxa d'informació pròpia.
- Identificar altres recursos d'informació.
- Buscar les millors pràctiques.
- Establir xarxes de benchmarking.

d. Recopilar i analitzar la informació de benchmarking:

- Conèixer-se (entre els participants del benchmarking).
- Recopilar la informació.
- Organitzar la informació.
- Analitzar la informació.

e. Actuar:

- Realitzar un informe de benchmarking.
- Presentar els resultats als participants del benchmarking.
- Identificar possibles millores de productes i processos.
- Visió del projecte en la seva totalitat.

D'altra banda, segons Robert C. Camp (1995), les 5 fases del benchmarking han de constar de 10 passos:

a. Fase de Planificació

L'objectiu d'aquesta fase és planejar les investigacions de benchmarking. Els passos essencials són els mateixos que els de qualsevol planificació – qui, què, i com.

1. Identificar a què se li farà el benchmarking.
2. Identificar organitzacions comparables.
3. Determinar el mètode per recopilar les dades.

b. Fase d'Anàlisi

Després de determinar qui, què i com, s'ha de portar a terme la recopilació i l'anàlisi de les dades. Aquesta fase ha d'incloure la comprensió curosa de les pràctiques actuals del procés així com les dels socis en el benchmarking.

4. Determinar l'esclatxa d'actuació actual (respecte el líder).
5. Planificar els nivells de d'actuació futurs.

c. Fase d'Integració

La integració és el procés d'emprar els resultats del benchmarking per a fixar objectius operacionals pel canvi.

6. Comunicar els resultats de benchmarking i obtenir acceptació.
7. Establir fites funcionals.

d. Fase d'Acció

S'han de convertir en acció els resultats del benchmarking i els principis operacionals basats en aquests resultats. Així mateix, és necessari incorporar processos d'avaluació dels resultats i re-avaluar periòdicament les fites.

8. Desenvolupar plans d'acció.
9. Implementar accions específiques i supervisar el progrés.
10. Recalibrar els benchmarks.

e. Fase de Maduresa

S'assoleix la maduresa quan s'incorporen les millors pràctiques del sector a tots els processos, assegurant així la superioritat. També s'assoleix la maduresa quan es converteix en una faceta contínua, essencial i autoiniciada del procés de gestió (dit d'una altra manera, quan s'institucionalitza el benchmarking).

LEGISLACIÓ

El Reial decret legislatiu 2/2004, de 5 de març, pel qual s'aprova el Text refós de la Llei reguladora de les hisendes locals, estableix, a l'article 211, que els municipis de més de 50.000 habitants i les altres entitats locals d'àmbit superior han d'acompanyar el seu compte general: «a) Una memòria justificativa del cost i rendiment dels serveis públics; b) una memòria demostrativa del grau en què s'hagin complert els objectius programats amb indicació dels objectius previstos i dels objectius assolits amb el seu cost».

D'altra banda, a l'Annex de l'Ordre EHA/4041/2004, de 23 de novembre, per la qual s'aprova la Instrucció del Model Normal de Comptabilitat Local, s'especifica que, a la memòria, «els municipis de més de 50.000 habitants i les altres entitats locals d'àmbit superior hauran de complimentar la part que fa referència als indicadors de gestió».

Així mateix, en diversa legislació es fa referència als conceptes d'economia, eficiència i eficàcia.

En la pròpia Constitució Espanyola, s'estableix a l'article 31.2 que: «La despesa pública realitzarà una assignació equitativa dels recursos públics, i la seva programació i execució respondran als criteris d'eficiència i economia». Posteriorment, a l'article 103.1 de la carta magna també s'observa el següent: «L'Administració pública serveix amb objectivitat els interessos generals i actua d'acord amb els principis d'eficàcia, jerarquia, descentralització, desconcentració i coordinació, amb sotmetiment ple a la llei i al dret».

La Llei 47/2003, de 26 de novembre, General Pressupostària indica en el seu article 120 que «la comptabilitat del sector públic estatal ha de permetre el compliment de les següents finalitats de gestió, de control i d'anàlisi i informació: ... 6. Proporcionar informació per a l'exercici dels controls de legalitat, financer, de economia, eficiència i eficàcia».

A la Llei 57/2003, de 16 de desembre, de mesures per a la modernització del govern local s'estableix en el seu article 133 que la gestió econòmico-financera s'ajustarà als criteris següents: «e) introducció de l'exigència del seguiment dels costos dels serveis; f) l'assignació de recursos, d'acord amb els principis d'eficàcia i eficiència, es farà en funció de la definició i el compliment d'objectius».

El Real Decret Legislatiu 2/2004, de 5 de març, que aprova el text refós de la Llei reguladora de les Hisendes Locals, posa l'accent en diversos temes

relacionats amb el control de gestió municipal en el seu article 205.

La reforma de la comptabilitat local aprovada el 23 de novembre de 2004, que es va reflexar en les ordres ministerials que aprovaven les instruccions de Comptabilitat Local, va fixar en l'apartat corresponent a la memòria que ha d'acompanyar als Comptes Generals, l'obligatorietat de presentar una sèrie d'indicadors financers, patrimonials i pressupostaris.

A la Llei Orgànica 2/1982, de 12 de maig, del Tribunal de Comptes, s'indica a l'article 9.1. que «la funció fiscalitzadora del Tribunal de Comptes es referirà al sotmetiment de l'activitat econòmico-financera del sector públic als principis de legalitat, eficiència i economia» i a l'article 13.1 que «l'Informe o Memòria anual que el Tribunal ha de remetre a les Corts Generals... s'estendrà als extrems següents: c) la racionalitat en l'execució de la despesa pública basada en criteris d'eficiència i economia».

Finalment, a la Llei 8/1989, de 13 d'abril, de taxes i preus públics, s'indica en els articles 7, 19.1 i 25.

Recentment, la Llei 19/2014, del 29 de desembre de transparència, accés a la informació pública i bon govern de Catalunya estableix que tots els ens locals han de publicar informació comprensible, estructurada i en formats reutilitzables sobre el funcionament i la qualitat dels serveis que presten (a través d'estudis, informes i dades estadístiques) (Article 8.h i 8.j). Així mateix, en el Capítol *Dret a una bona administració i a uns serveis públics de qualitat*, es reconeix que «Els usuaris tenen el dret d'ésser consultats periòdicament i de manera regular sobre llur grau de satisfacció pel que fa als serveis públics», a través d'enquestes elaborades per l'Administració responsable. (Article 60).

La Llei orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva de dones i homes reconeix el principi de transversalitat de gènere en l'article 15, que vincula tots els poders públics de l'Estat i obliga les administracions públiques a incloure la perspectiva de gènere en totes les seves polítiques públiques. De la mateixa manera, la Llei catalana 17/2015, de 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes reconeix en l'article 3 que «els poders públics han d'aplicar la perspectiva de gènere a totes les etapes, reconeixent el valor que aporten dones i homes i aplicant de manera positiva els canvis necessaris per millorar la societat i respondre a les realitats, les oportunitats, les necessitats i les expectatives del dos sexes».

BIBLIOGRAFIA

A continuació, es detalla alguna bibliografia de referència sobre indicadors de gestió, cercles de comparació (benchmarking) i el procés de millora contínua.

- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD. *Herramientas para la calidad*. Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A., 2004.
- CAMP, Robert. *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. Milwaukee (Wisconsin, Estats Units): American Society for Quality Press, 1989.
- CAMP, Robert. *Business Process Benchmarking: Finding and Implementing Best Practices*. Milwaukee (Wisconsin, Estats Units): American Society for Quality Press, 1995.
- CAMP, Robert. *Global Cases in Benchmarking: Best Practices from Organizations Around the World*. Milwaukee (Wisconsin, Estats Units): American Society for Quality Press, 1998.
- CARRASCO DÍAZ, Daniel. [et al.]. *Cálculo de costes e indicadores de gestión en los servicios municipales*. Menor (Navarra): Thomson Civitas, 2005.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. SERVEI DE PROGRAMACIÓ. *Memòria 2009-2010. Servei d'Informació Econòmica Municipal (SIEM)*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2011.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. SERVEI DE PROGRAMACIÓ. *Indicadors de gestió de serveis municipals. Guia d'interpretació 2016*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2016.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. SERVEI DE PROGRAMACIÓ. *Anàlisi de serveis municipals mitjançant indicadors de gestió. Resultats any 2016*. Barcelona: Diputació de Barcelona, 2016.
- FEMP. *Guía para la Implantación de un sistema de costes en la Administración Local*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias, 2006.
- LÓPEZ CAMPS, Jordi; GADEA CARRERA, Albert. *El control de gestión en la administración local*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1992.
- METCALFE, Les; RICHARDS, Sue. *La modernización de la gestión pública*. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas, 1989.
- OSBORNE, David; GAEBLER, Ted. *La reinención del gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público*. Barcelona: Paidós, 1994. p. 205-240. i p. 467-479.
- SUBIRATS, Joan. *Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración*. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas, 1989.
- SPENDOLINI, Michael J. *The benchmarking book*. New York (Estats Units), AMACOM, a division of the American Management Association, 1992.
- BOSCH, Núria; MAS, Daniel. «Indicadores de gestión: aplicación a los servicios municipales». *Papeles de Economía Española*, núm. 115 (2008), p. 244-258.

El cercle de comparació d'espais escènics

CALENDARI DEL CERCLE

En el quadre següent es mostren les dates del Cercle de comparació intermunicipal d'espais escènics que ha tingut lloc durant l'any 2018.

DATES DEL CERCLE D'ESPAIS ESCÈNICS



Fase de disseny

INTRODUCCIÓ

FUNCIONS I MISSIÓ DELS ESPAIS ESCÈNICS

Els espais escènics **són centres de difusió, exhibició i promoció de les arts en viu que ofereixen espectacles de forma estable als ciutadans del mateix municipi i de la seva àrea d'influència, que compten amb els recursos suficients per acollir una programació professional i on, a més a més, poden realitzar-se actes destinats a altres usos socials.**

Aquesta és la missió establerta en les sessions del Cercle de Comparació Intermunicipals.

Més concretament, la definició de la tipologia d'equipaments que configuren l'objecte de treball del Cercle s'estableix en els termes següents,

Titularitat:

Equipaments en què la titularitat de l'equipament correspon als ajuntaments.

Per tant, s'exclouen altres equipaments escènics la titularitat dels quals sigui d'altres nivells de govern, així com aquells que són titularitat d'agents privats (inclosos aquells que tenen un conveni de col·laboració amb l'Administració municipal).

Especialització en arts escèniques:

Equipaments que disposen dels recursos tècnics suficients per a realitzar espectacles professionals d'arts en viu. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie).

Equipaments que els darrers tres anys hagin programat com a mínim, de forma estable, 8 funcions d'espectacles professionals d'arts en viu repartides al llarg de l'any.

Equipaments que disposen d'una persona específicament dedicada a la programació d'espectacles d'arts en viu de forma estable al llarg de l'any.

Equipaments dotats dels recursos econòmics suficients per a programar activitats professionals.

Per tant, s'exclouen les sales o espais polivalents que no compleixin aquests requisits, així com aquelles infraestructures que romanguin tancades i/o amb un baix nivell d'activitat professional.

A l'inici del treball es delimita de forma precisa la relació d'equipaments que serien objecte de l'estudi, de comú acord entre l'ODA (Oficina de Difusió Artística) i els ajuntaments participants.

CORRELACIONS DELS INDICADORS

La majoria dels indicadors tenen una correlació positiva – l'increment de l'indicador significa una millora en la situació que reflecteix –.

Dos indicadors tenen correlació negativa o inversa – l'increment de l'indicador significa un empitjorament de la situació que reflecteix – i són els següents:

- ♦ % d'hores de baixa s/ total d'hores anuals totals del personal estable.
- ♦ % de finançament per part de l'Ajuntament s/ despesa corrent total.

S'ha establert un llindar per sobre del qual passen a ser punts forts els següents indicadors:

- ♦ % de funcions professionals anuals produïdes amb participació de l'espai s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic (llindar superior al 15 %).
- ♦ % d'autofinançament per patrocini s/ despesa corrent total (llindar superior al 3 %).

S'ha establert un llindar per sota del qual passen a ser oportunitats de millora els següents indicadors:

- ♦ % funcions de teatre s/ total (llindar inferior al 30 %).
- ♦ % funcions de música s/ total (llindar inferior al 15 %).
- ♦ % funcions de dansa s/ total (llindar inferior al 5 %).
- ♦ % d'assistents a funcions de teatre s/ total (llindar inferior al 30 %).
- ♦ % d'assistents a funcions de música s/ total (llindar inferior al 15 %).
- ♦ % d'assistents a funcions de dansa s/ total (llindar inferior al 5 %).

Finalment, la resta d'indicadors no tenen una correlació prèviament determinada,

A continuació, es pot veure el Quadre Resum d'indicadors, en què conjuntament amb les mitjanes d'enguany, es mostren:

- ♦ En **verd**: els indicadors amb correlació positiva; és a dir, com més gran, millor.
- ♦ En **taronja**: els indicadors amb correlació positiva; és a dir, com més petit, millor.
- ♦ En **groc**: els indicadors no tenen una correlació prèviament determinada; és a dir, que la situació ni millora ni empitjora quan puja o baixa. Els indicadors amb un líndar establert, només per sota o per sobre, tenen una casella en què s'especifica el color i el valor del mateix. ■■■

QUADRE RESUM D'INDICADORS

Encàrrec polític		2017	
Proporcionar una bona oferta d'equipaments		2017	
Butaques per cada 1.000 habitants	10,6		
Places ofertades (atorament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants	452		
Ser un centre de referència de l'oferta d'arts en viu del municipi		2017	
% de funcions anuals no professionals i d'iniciativa municipal fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	9,1 %		
% de funcions anuals iniciativa de terceres fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	30,6 %		
% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics allerns s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	12,1 %		
% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes al taquillaatge s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	11,9 %		
Ofertir una intensa programació municipal d'arts en viu per a tots els públics		2017	
% funcions per al públic general s/ total	48,9 %		
% funcions per al públic familiar s/ total	19,3 %		
% funcions per al públic escolar s/ total	31,8 %		
Ofertir una programació municipal d'arts en viu diversa		2017	
% funcions de teatre s/ total <small>Líndiar inferior per OM: 30%</small>	48,1 %		
% funcions de música s/ total <small>Líndiar inferior per OM: 15%</small>	32,4 %		
% funcions de dansa s/ total <small>Líndiar inferior per OM: 5%</small>	9,1 %		
% funcions d'altres gèneres s/ total	10,4 %		
Ofertir una intensa oferta d'actes culturals i socials (I)		2017	
Nombre de dies amb funció professional d'iniciativa municipal per sala	36		
Nombre de dies anuals amb ús per sala	162		
Ofertir una intensa oferta d'actes culturals i socials (II)		2017	
Nº d'Actes realitzats mitjançant lloguer per sala	25		
Nº d'Actes realitzats mitjançant cessió gratuïta per sala	26		
Nº d'Actes d'iniciativa municipal per sala	17		
Ofertir una intensa oferta d'arts programació municipal d'arts en viu		2017	
Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants	11,7		
Funcions professional programació general i familiar d'iniciativa municipal a l'espai esc. per cada 10.000 hab.	8,0		
Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per espectacle <small>% de funcions professionals anuals produïdes amb participació de l'espai s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic</small>	1,35		
<small>Líndiar superior</small>	15,2 %		
Difondre l'espai escènic a través del web i les xarxes socials		2017	
Visites al web per cada 1.000 habitants	1.252,0		
Nombre de perfils actius a les xarxes socials	3,3		
Mitjana de seguidors a les xarxes socials	1.916,8		

Usuari / Client		2017	
Fomentar l'assistència als espais escènics municipals		2017	
Assistents totals per cada 1.000 habitants	322		
Assistents programació general i familiar per cada 1.000 habitants	228		
% d'assistents sobre aforament	71 %		
% entrades venudes sobre assistents (públic general i familiar)	86 %		
Fomentar l'accés i la participació dels usuaris		2017	
% entrades venudes amb servei no presencial (s/ total)	52 %		
% entrades venudes amb descompte (excicent abonaments) (s/ total)	40 %		
% d'entrades venudes per abonament (s/total)	17 %		
Fomentar l'assistència a tot tipus d'espectacle		2017	
% d'assistents a funcions de teatre s/ total <small>Líndiar inferior per OM: 30%</small>	46,4 %		
% d'assistents a funcions de música s/ total <small>Líndiar inferior per OM: 15%</small>	37,5 %		
% d'assistents a funcions de dansa s/ total <small>Líndiar inferior per OM: 5%</small>	8,1 %		
% d'assistents a funcions d'altres gèneres s/ total	8,0 %		
Fomentar l'assistència de tot tipus de públic		2017	
% d'assistents a funcions per al públic general s/ total	53,4 %		
% d'assistents a funcions per al públic familiar s/ total	17,3 %		
% d'assistents a funcions per al públic escolar s/ total	29,3 %		

Valors Organitzatius / RRHH		Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió		Disposar d'una dotació adequada de recursos humans		Promoure un clima laboral positiu pels treballadors		Millorar les habilitats dels treballadors	
		2017		2017		2017		2017	
Gestió directa (%) (Ajuntament, OCAA, Emp. municipal)		91,6 %		30		% Hores de baixa sobre hores anuals totals del personal estable	2,2 %	Hores anuals de formació per treballador (personal estable)	12,0
Gestió directa per part de l'Ajuntament (%)		41,3 %		28		Antiguitat mitjana dels treballadors/res estables	10,1		
Gestió directa per part d'OCAA i Emp. Municipal (%)		50,3 %				Sou brut d'un tècnic de cultura	31.110	Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes	2017
Gestió indirecta (%) (concessió, altres...)		8,4 %				Sou brut d'un cap tècnic d'equipament de l'espai escènic	33.838	% de dones respecte el total de treballadors estables	49 %
								% de dones comandament sobre el total de comandaments	43 %

Economia		Disposar dels recursos adequats		Finançar adequadament el servei		Gestionar adequadament els recursos I		Gestionar adequadament els recursos II	
		2017		2017		2017		2017	
Despesa corrent total per habitant		10,9		31,3 %		% de la despesa en personal estable s/ despesa corrent total	27,6 %	Mitjana del taquillaatge per funció (public general i familiar)	3.123
Despesa corrent municipal per habitant		10,2		9,2 %		% de la despesa en total caixels s/ despesa corrent total (public general i familiar)	35,7 %	Mitjana del caixet total per funció (public general i familiar)	4.913
% de la despesa corrent municipal sobre el pressupost corrent municipal		1,2 %		2,6 %		% despeses vinculades a la funció s/ despesa corrent total	8,0 %	% de cobertura (taquillaatge / caixet total) (public general i familiar)	64 %
Ofertir el servei a uns costos unitaris adequats		2017		56,8 %		% despeses en comunicació i publicitat s/ despesa corrent total	5,4 %	Preu mig per entrada venuda (public general i familiar)	12,7
Despesa corrent total per assistent		34,0				% d'altres despeses corrents (manteniment, neteja i consums) s/ despesa corrent total	20,9 %	Preu màxim lloguer sala per butaca	5,1
						% de transferències corrents s/ despesa corrent total	2,4 %		

Entorn		Població		Densitat de població (hab./km ² municipi)		Renda per càpita		Nombre d'espais escènics municipals	
		31		31		31		30,0	
								Nombre de sales dels espais escènics municipals	30,0

I. DIMENSIO ENCÀRREC POLÍTIIC / ESTRATÈGIC

Proporcionar una bona oferta d'equipaments

Butaques per cada 1.000 habitants	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra la relació entre l'aforament dels espais escènics, i la població del municipi. Reflecteix la relació existent entre la capacitat física màxima d'acollir públic d'aquests equipaments (la seva oferta potencial), amb el nombre d'habitants del municipi (la seva demanda potencial).</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de butaques}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 1.000$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de butaques: Nombre màxim de butaques permanents de les sales (fixes i en grades mòbils) del total d'espais escènics. S'exclouen les cadires o localitats col·locades ocasionalment per complementar les butaques permanents existents a la sala. En els espais sense butaques permanents, on totes les localitats siguin cadires mòbils, es considerarà l'aforament màxim permès legalment a la sala. En el cas que hi hagi més d'una sala o espai escènic, se sumarà el nombre de butaques de tots ells. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 11,6	Municipis participants: 30

Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra la relació entre el nombre acumulat de butaques ofertes pels espectacles d'arts en viu programats en els espais escènics, i la població del municipi. En aquest cas, es mostra la relació existent entre la capacitat física màxima d'acollir públic d'aquests equipaments assolida efectivament pels espectacles programats (la seva oferta potencial acumulada), amb el nombre d'habitants del municipi (la seva demanda potencial).</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Butaques ofertades}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 1.000$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Butaques ofertades: Sumatori del nombre de butaques ofertades a les funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. En el cas que l'aforament de la sala sigui fix, aquesta dada resulta del producte del nombre de funcions pel nombre de butaques. En el cas que l'aforament de la sala sigui variable (o que hi hagi més d'una sala), aquesta dada és el sumatori del total de butaques ofertades per cada espectacle. En el cas de les funcions escolars es consideren les limitacions d'aforament. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 452	Municipis participants: 30

Oferir una intensa programació municipal d'arts en viu

Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic, per cada deu mil habitants. Aquest indicador reflecteix la relació existent entre l'oferta d'activitat (en nombre de funcions) i la dimensió del municipi en termes de població.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 10.000$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat – INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 11,7	Municipis participants: 30

Funcions professionals programació general i familiar d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal adreçades al públic general i familiar fetes a l'espai escènic, per cada deu mil habitants. Aquest indicador reflecteix la relació existent entre l'oferta d'activitat adreçada al públic general i familiar (en nombre de funcions) i la dimensió del municipi en termes de població.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions per al públic en general} + \text{Nombre de funcions per al públic familiar}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 10.000$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions per al públic en general: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic, i adreçades al públic en general (principalment joves i adults i en horari de tarda /nit). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions per al públic familiar: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament, o a través de tercers, en el propi espai escènic, i adreçades al públic familiar amb infants (principalment en horari de matí/tarda). INCLOU els espectacles organitzats directament pel propi Ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa de l'Ajuntament. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat – INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 8	Municipis participants: 30

Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per espectacle	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la relació existent entre el nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic, i el nombre d'espectacles d'arts en viu programats. Aquesta ràtio permet veure el grau de repetició en més d'una funció dels espectacles programats: com més elevat sigui el seu valor, més funcions s'hauran fet d'un mateix espectacle.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}}{\text{Nombre d'espectacles d'arts en viu}}$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'espectacles d'arts en viu: Nombre d'espectacles professionals d'arts en viu, oberts al públic en general, familiar o escolar, i programats per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou els espectacles de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou els espectacles organitzats directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou els espectacles per al públic en general, el públic familiar i les escoles. S'exclouen els espectacles no professionals, així com aquells que han estat programats per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 1,3	Municipis participants: 30

% de funcions professionals anuals produïdes amb participació de l'espai s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador relaciona el nombre de funcions d'arts en viu amb participació de l'espai escènic en la producció, amb el nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic. Amb aquest percentatge es pretén mesurar la importància relativa dels espectacles que s'han produït amb la participació de l'espai escènic, respecte el total de les funcions exhibides.	
<i>Nombre de funcions d'arts en viu amb participació de l'espai escènic en la producció</i>	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions d'arts en viu amb participació de l'espai escènic en la producció}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu amb participació de l'espai escènic en la producció: Nombre de funcions professionals d'arts en viu obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa de l'ajuntament en el propi espai escènic, en les quals l'espai escènic ha participat en la seva producció: coproduccions, residències tècniques o altres col·laboracions (com la cessió de l'espai i/o altres recursos tècnics per als assajos, l'aportació de recursos econòmics, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 15,2%	Municipis participants: 30

Oferir una programació municipal d'arts en viu diversa

% funcions de teatre s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions de teatre professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions de teatre}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions de teatre: Nombre de funcions professionals d'espectacles de teatre, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou les funcions de Teatre de text, Teatre musical, Teatre visual (Mim-pantomima i altres), i Teatre d'objectes (titelles i altres). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 48,1%	Municipis participants: 30

% funcions de música s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions de música professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions de música}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions de música: Nombre de funcions professionals d'espectacles de música, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou les funcions de Cançó d'autor, Cant coral, Concert familiar, Contemporània, Flamenc i rumba, Fusió Jazz i Blues, Fusió Música tradicional i popular, Música antiga, Música clàssica, Música i teatre, Òpera, sarsuela i altres de lírica, Pop-rock, World music, i altres gèneres musicals. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 32,4%	Municipis participants: 30

% funcions de dansa s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions de dansa professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions de dansa}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions de dansa: Nombre de funcions professionals d'espectacles de dansa, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou les funcions de Dansa clàssica, Dansa contemporània, Dansa espanyola, Dansa folklòrica, Dansa-teatre, i altres gèneres de dansa. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 9,1%	Municipis participants: 30

% funcions d'altres gèneres s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions d'altres gèneres escènics professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions d'altres gèneres escènics}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions d'altres gèneres escènics: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'altres gèneres escènics, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou les funcions, de Circ i pallassos, Espectacle poètic i lectures dramatitzades, Màgia, Performance, i altres gèneres escènics diferents dels contemplats en els apartats anteriors (i inclosos els multigènere). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 10,4%	Municipis participants: 30

Oferir una programació municipal d'arts en viu per a tots els públics

% funcions per al públic general s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions professionals d'iniciativa municipal d'espectacles d'arts en viu adreçats al públic en general, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions per al públic en general}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions per al públic en general: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic, i adreçades al públic en general (principalment joves i adults i en horari de tarda /nit). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 48,9%	Municipis participants: 30

% funcions per al públic familiar s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions professionals d'iniciativa municipal d'espectacles d'arts en viu adreçats al públic familiar, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions per al públic familiar}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions per al públic familiar: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic, i adreçades al públic familiar amb infants (principalment en horari de matí/tarda). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 19,3%	Municipis participants: 30

% funcions per al públic escolar s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge de funcions professionals d'iniciativa municipal d'espectacles d'arts en viu adreçats al públic escolar, respecte el total de funcions.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions per al públic escolar}}{\text{Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions per al públic escolar: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, destinades exclusivament als alumnes dels centres d'ensenyament i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu professionals d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 31,8%	Municipis participants: 30

Ser un centre de referència de l'oferta d'arts en viu del municipi

% de funcions anuals no professionals i d'iniciativa municipal fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	
Explicació de l'indicador: Aquest percentatge indica la proporció de funcions no professionals i d'iniciativa municipal fetes en els espais escènics de l'ajuntament, respecte el total de funcions fetes en aquests. Aquesta dada mostra la importància relativa de la programació municipal d'espectacles en viu no professionals en els espais escènics de l'ajuntament.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions no professionals d'arts en viu d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic}}{\text{Nombre total de funcions fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions no professionals d'arts en viu d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic: Nombre de funcions no professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle no professional aquell pel qual l'ajuntament no ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. S'exclouen les funcions d'espectacles programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre total de funcions fetes a l'espai escènic: Variable que s'obté de la suma del Nombre de funcions d'arts en viu + Nombre de funcions d'arts en viu programades per tercers + Nombre de funcions no professionals a l'espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 9,1%	Municipis participants: 30

% de funcions anuals iniciativa de tercers fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	
Explicació de l'indicador: Aquest percentatge indica la proporció de funcions anuals iniciativa de tercers fetes en els espais escènics de l'ajuntament, respecte el total de funcions fetes en aquests. Aquesta dada mostra la importància relativa de la programació d'espectacles en viu per part de tercers en els espais escènics de l'ajuntament.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions d'arts en viu programades per tercers a l'espai escènic}}{\text{Nombre total de funcions fetes a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions d'arts en viu programades per tercers a l'espai escènic: Nombre total de funcions (professionals o no) d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa de tercers en el propi espai escènic. Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i el públic escolar. Inclou les funcions d'entitats o altres ens que comptin amb un suport genèric de l'ajuntament per a la realització de les seves activitats. S'exclouen les funcions programades directament per part de l'ajuntament, les campanyes escolars Anem al teatre, Rialles i la Xarxa. S'exclouen les funcions a taquillatge. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre total de funcions fetes a l'espai escènic: Variable que s'obté de la suma del Nombre de funcions d'arts en viu + Nombre de funcions d'arts en viu programades per tercers + Nombre de funcions no professionals a l'espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 30,6%	Municipis participants: 30

% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes en altres espais propis o aliens s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	
Explicació de l'indicador: Aquest percentatge indica la proporció de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en altres espais propis o aliens, respecte el total de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics (propis o aliens). Aquesta dada mostra la importància relativa de la programació d'espectacles en viu per part de l'ajuntament en altres espais.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en altres espais propis o aliens}}{\text{Nombre total de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais propis o aliens}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en altres espais propis o aliens: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades en altres espais propis, no inclosos segons la definició, per iniciativa directa de l'Espai Escènic i inclosos dins la seva programació. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). INCLOU les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. INCLOU les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou les funcions per al públic en general, el públic familiar i les escoles). INCLOU les funcions a taquillatge. El valor d'aquesta variable sumat al de la variable (12) dona com a resultat el total de funcions preprofessionals programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic o en altres espais (19). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre total de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais propis o aliens: Variable que s'obté automàticament de la suma de les següents: Nombre de funcions d'arts en viu + Nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en altres espais propis o aliens. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 12,1%	Municipis participants: 30

% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal a taquilla fetes en espais escènics / total funcions professionals d'iniciativa municipal	
Explicació de l'indicador: Aquest percentatge indica la proporció de funcions anuals d'iniciativa municipal a taquilla respecte el total de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics (propis o aliens). Aquesta dada mostra el pes relatiu de les funcions programades a taquilla sobre el total de la programació d'iniciativa municipal als espais escènics.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal a taquilla fetes en espais escènics}}{\text{Nombre total de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics propis o aliens}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal a taquilla fetes en espais escènics: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic a taquilla. INCLOU les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics. INCLOU les funcions organitzades directament pel propi ajuntament (o per l'entitat gestora en el cas de gestió indirecta), o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. INCLOU les funcions per al públic en general i el públic familiar. S'EXCLOUEN les funcions d'espectacles NO professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. S'EXCLOUEN les funcions de teatre escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre total de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics propis o aliens: Variable que s'obté automàticament de la suma de les següents: Nombre de funcions d'arts en viu + Nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics aliens. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 11,9%	Municipis participants: 30

Difondre l'espai escènic a través del web i les xarxes socials

Visites al web per cada 1.000 habitants	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el nombre anual de visites (visitants únics) al lloc o llocs web i blogs dels espais escènics del municipi en relació amb la població del mateix. És un indicador del coneixement i seguiment dels espais escènics a la xarxa per part de la ciutadania.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de visites al lloc o llocs web i blogs dels EE}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 1.000$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de visites al web: nombre de visites al lloc o llocs web i blogs dels espais escènics del municipi durant l'any d'estudi, sense considerar el nombre de pàgines, arxius o elements visualitzats un cop s'hi hagi accedit. NO INCLOU les dades de la web de l'ajuntament o la web de l'àrea de cultura. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 1.252	Municipis participants: 20

Nombre de perfils actius a les xarxes socials	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la presència dels espais escènics municipals a les xarxes socials.	
Variable emprada: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de perfils diferents a les Xarxes socials dels espais escènics: Nombre de perfils exclusius dels espais escènics a les xarxes socials (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, etc.) que hagin tingut activitat durant l'any d'estudi (s'entén per activitat un mínim de 6 interaccions durant el període). NO INCLOU dades de perfils més genèrics de l'activitat de cultura o de l'àmbit municipal. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 3,3	Municipis participants: 24

Mitjana de seguidors a les xarxes socials	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador es proposa mesurar la mitjana de seguidors als perfils de les xarxes socials dels espais escènics	
<p style="text-align: center;"><i>Nombre de seguidors als perfils de les Xarxes socials dels Espais Escènics</i></p> <p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de seguidors als perfils de les Xarxes socials dels Espais Escènics}}{\text{Nombre de perfils diferents a les Xarxes socials}}$</p>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de seguidors als perfils de les Xarxes socials dels EE: Nombre de seguidors ("Amics", "Seguidors", etc) als perfils i comptes de les Xarxes Socials obertes pels espais escènics del municipi i que hagin tingut activitat durant l'any (s'entén per activitat un mínim de 6 interaccions durant el període). NO INCLOU dades de perfils més genèrics de l'àmbit de cultura o de l'àmbit municipal. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de perfils diferents a les xarxes socials: Nombre de perfils exclusius dels espais escènics a les Xarxes socials (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, etc.) que hagin tingut activitat durant l'any d'estudi (s'entén per activitat un mínim de 6 interaccions durant el període). <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 1.918,6	Municipis participants: 24

Oferir una intensa oferta d'actes culturals i socials

Nombre de dies amb funció professional d'iniciativa municipal per sala	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador reflecteix el nombre de dies anuals amb funció d'arts en viu en relació al nombre de dies anuals d'ús de l'espai escènic, i pretén mesurar la importància relativa la programació d'espectacles d'arts en viu feta per iniciativa municipal respecte del total de l'activitat realitzada a l'espai escènic.	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Dies anuals amb funció d'arts en viu}}{\text{Nombre de sales}}$</p>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dies anuals amb funció d'arts en viu: Total dels dies de l'any en els quals s'han realitzat funcions d'arts en viu professionals, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa de l'ajuntament en el propi espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de sales: Nombre total de sales d'exhibició escènica o musical dels espais escènics. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 36	Municipis participants: 30

Nombre de dies anuals amb ús per sala	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la mitjana de dies amb ús per sala (excloent els dies destinats al manteniment de l'espai). Pretén mesurar el nivell d'activitat global de l'equipament al llarg de l'any.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de dies anuals d'ús}}{\text{Nombre de sales}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de dies anuals d'ús: Dies d'ús de la sala, escenari o vestíbul de l'espai escènic per a la realització d'activitats obertes al públic (com funcions d'espectacles o altres actes) o per activitats d'usuaris específics de l'espai (assajos, muntatge i desmuntatge d'escenografies, etc.) i per activitats de formació. S'exclouen els dies destinats a la realització de treballs de manteniment de la sala, escenari o vestíbul. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de sales: Nombre total de sales d'exhibició escènica o musical dels espais escènics. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 162	Municipis participants: 30

Nº d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats mitjançant lloguer per sala	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el nombre d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats mitjançant lloguer a l'espai escènic. Pretén mesurar el resultat de l'acció comercial de cessió dels espais escènics a tercers a canvi d'un preu.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics amb lloguer}}{\text{Nombre de sales}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nº d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats mitjançant lloguer de sala: Nº d'actes oberts al públic, diferents de la programació escènica o musical (professionals o amateurs) a la sala, escenari o vestíbul de l'espai escènic en que l'espai ha estat llogat per part de l'ajuntament a canvi d'una remuneració econòmica establerta segons ordenança municipal (o altre tipus d'acord). Si són organismes autònoms o altres ens públics diferents de l'ajuntament, es consideraran les cessions a l'ajuntament que, segons conveni amb aquest, generin un dret d'ingrés / cobrament a favor de l'espai escènic. S'INCLOUEN altres actes culturals (com projeccions audiovisuals, conferències o presentacions de llibres), i actes d'altra naturalesa (formatius, cívics i socials, polítics o empresarials). S'han de sumar els actes de les diferents sales. En el cas d'actes que tinguin una durada igual o superior a mig dia (com cicles, jornades, congressos o cursos) es comptabilitzaran cadascuna de les sessions realitzades. S'EXCLOUEN els actes o sessions celebrats en espais diferents a la sala, escenari o vestíbul. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de sales: Nombre total de sales d'exhibició escènica o musical dels espais escènics. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 25	Municipis participants: 30

Nº d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats mitjançant cessió gratuïta per sala	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el nombre d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats mitjançant cessió gratuïta de l'espai escènic. Pretén mesurar la utilització dels espais escènics en el recolzament a l'oferta d'actes culturals i socials que, amb acord o conveni, no generi un ingrés a favor de l'equipament.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics amb cessió gratuïta}}{\text{Nombre de sales}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ N° d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats mitjançant cessió gratuïta: N° d'actes oberts al públic, diferents de la programació escènica o musical (professionals o amateurs) a la sala, escenari o vestíbul de l'espai escènic en que l'espai ha estat cedit gratuïtament per part de l'ajuntament segons ordenança municipal (o altre tipus d'acord). Si són organismes autònoms o altres ens públics diferents de l'ajuntament, es consideraran les cessions que, segons conveni o acord amb aquest, NO generin un dret d'ingrés / cobrament a favor de l'espai escènic. S'INCLOUEN les cessions gratuïtes al propi ajuntament o ens municipal. S'INCLOUEN altres actes culturals (com projeccions audiovisuals, conferències o presentacions de llibres), i actes d'altra naturalesa (formatius, cívics i socials, polítics o empresarials). S'han de sumar els actes de les diferents sales. En el cas d'actes que tinguin una durada igual o superior a mig dia (com cicles, jornades, congressos o cursos) es comptabilitzaran cadascuna de les sessions realitzades. S'EXCLOUEN els actes o sessions celebrats en espais diferents a la sala, escenari o vestíbul.. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de sales: Nombre total de sales d'exhibició escènica o musical dels espais escènics. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 26	Municipis participants: 30

Nº d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics d'iniciativa municipal fets a l'EE per sala	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el nombre d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics realitzats per iniciativa municipal a l'espai escènic. Pretén mesurar la utilització dels espais escènics en actes oberts al públic diferents a la programació escènica o musical organitzats pel propi ajuntament.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics d'iniciativa municipal}}{\text{Nombre de sales}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ N° d'actes culturals, socials, formatius, empresarials i polítics d'iniciativa municipal: N° d'actes oberts al públic, diferents de la programació escènica o musical (professionals o amateurs) a la sala, escenari o vestíbul de l'espai escènic d'iniciativa municipal fets a l'EE. S'INCLOUEN altres actes culturals (com projeccions audiovisuals, conferències o presentacions de llibres), i actes d'altra naturalesa (formatius, cívics i socials, polítics o empresarials). S'han de sumar els actes de les diferents sales. En el cas d'actes que tinguin una durada igual o superior a mig dia (com cicles, jornades, congressos o cursos) es comptabilitzaran cadascuna de les sessions realitzades. S'EXCLOUEN els actes o sessions celebrats en espais diferents a la sala, escenari o vestíbul. S'EXCLOUEN els actes organitzats per tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de sales: Nombre total de sales d'exhibició escènica o musical dels espais escènics. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 17	Municipis participants: 30

II. DIMENSIÓ USUARI / CLIENT

Fomenta l'assistència als espais escènics municipals

Mitjana d'assistents totals per cada 1.000 habitants	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la relació entre el total d'assistents a les funcions d'espectacles professionals d'arts en viu programades per iniciativa directa de l'ajuntament, i la població del municipi (en milers d'habitants). Aquesta ràtio és indicativa de l'impacte social assolit per la programació d'arts en viu de l'espai escènic sobre la població municipal.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 1.000$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 322	Municipis participants: 30

Mitjana d'assistents programació general i familiar per cada 1.000 habitants	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la relació entre el total d'assistents a les funcions d'espectacles professionals d'arts en viu programades per iniciativa directa de l'ajuntament adreçades al públic general i familiar, i la població del municipi (en milers d'habitants). Aquesta ràtio és indicativa de l'impacte social assolit per la programació d'arts en viu de l'espai escènic, sense tenir en compte la programació escolar, sobre la població municipal</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions per a públic general} + \text{Nombre d'assistents a funcions per a públic familiar}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 1.000$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic en general: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic en general, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. INCLOU el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic familiar: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic familiar, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. INCLOU el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 228	Municipis participants: 30

% d'assistents sobre aforament	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la relació entre el total d'assistents a les funcions d'espectacles professionals d'arts en viu programades per iniciativa directa de l'ajuntament, i el total acumulat de butaques ofertes mitjançant la programació d'arts en viu realitzada. Aquesta ràtio és indicativa del resultat assolit per la programació d'arts en viu de l'espai escènic en termes d'ocupació de l'aforament disponible.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents}}{\text{Butaques ofertes}}$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Butaques ofertes: Sumatori del nombre de butaques ofertes a les funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. En el cas que l'aforament de la sala sigui fix, aquesta dada resulta del producte del nombre de funcions pel nombre de butaques. En el cas que l'aforament de la sala sigui variable (o que hi hagi més d'una sala), aquesta dada és el sumatori del total de butaques ofertes per cada espectacle. En el cas de les funcions escolars es consideren les limitacions d'aforament. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 71%	Municipis participants: 30

% entrades venudes sobre assistents (públic general i familiar)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la relació entre les entrades venudes i el públic assistent a les funcions d'arts en viu programades per iniciativa de l'ajuntament i adreçades al públic en general i al públic familiar (sense incloure el públic escolar). Amb aquest percentatge es reflecteix la proporció d'assistents que han pagat una entrada per assistir als espectacles.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar)}}{\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions per al públic en general} + \text{Nombre d'assistents a funcions per al públic familiar}}{2}} \times 100$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar): Nombre de tiquets venuts que donen dret a assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'inclouen tots les entrades venudes corresponents a la programació d'iniciativa municipal, incloses les de les funcions a taquilla. S'exclouen les persones que han assistit a la funció de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic en general: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic en general, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic familiar: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic familiar, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 86 %	Municipis participants: 30

Fomentar l'accés i la participació dels usuaris

% entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades (s/ total)	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades, respecte el total (a les funcions d'arts en viu programades per iniciativa de l'ajuntament i adreçades al públic en general i al públic familiar, sense incloure el públic escolar). Aquesta dada mostra la importància relativa dels sistemes de venda d'entrada no presencials.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades (públic general i familiar)}}{\text{Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar)}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades (públic general i familiar): Nombre d'entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades per assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. INCLOU les entrades venudes per internet, ja sigui directament pel propi ajuntament o promotor de l'espectacle, com a través de serveis externs, plataformes de venda, etc.) S'exclouen les entrades venudes a taquilla i les reserves per telèfon adquirides a taquilla. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar): Nombre de tiquets venuts que donen dret a assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'exclouen les persones que han assistit a la funció de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 52%	Municipis participants: 30

% d'entrades venudes amb descompte (s/ total)	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador reflecteix la proporció d'entrades venudes amb descompte (per raó d'edat, situació social o laboral, etc.) excloent els abonaments, respecte del total d'entrades venudes. El valor d'aquest percentatge tendirà a ser més elevat en la mesura que les estratègies de preus de les entrades i de descomptes siguin més adequades a la realitat social, econòmica i cultural de cada municipi i a la programació dels seus espais escènics, així com segons si aquestes són comunicades de forma eficaç al seu públic.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'entrades venudes amb descompte excloent abonaments}}{\text{Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar)}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'entrades venudes amb descompte excloent abonaments: Nombre d'entrades venudes - que donen dret a assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic - als que s'ha aplicat algun tipus de descompte. S'exclouen les persones que han assistit a la funció de forma gratuïta (amb invitació, etc.) i els abonaments. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar): Nombre de tiquets venuts que donen dret a assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'exclouen les persones que han assistit a la funció de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 40%	Municipis participants: 30

% d'entrades venudes per abonament (s/ total)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge d'entrades venudes per abonament, respecte el total d'entrades venudes. Amb aquesta dada es reflecteix el grau d'introducció de la fórmula de l'abonament com a mitjà que pot contribuir a fidelitzar el públic de l'espai escènic, així com la seva resposta per part del públic.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre total d'entrades venudes per abonament}}{\text{Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar)}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre total d'entrades venudes per abonament: Nombre total d'entrades venudes mitjançant abonaments, per assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Es defineix abonament com un tiquet que dóna dret a entrar a un mínim de tres funcions, i que ha estat adquirit i pagat anticipadament. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar): Nombre de tiquets venuts que donen dret a assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'exclouen les persones que han assistit a la funció de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 17%	Municipis participants: 30

Fomentar l'assistència a tot tipus d'espectacle

% d'assistents a funcions de teatre s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions d'espectacles de teatre professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions de teatre}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions de teatre: Nombre d'assistents a funcions professionals de teatre, obertes al públic en general, familiar o escolar i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 46,4%	Municipis participants: 30

% d'assistents a funcions de música s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions d'espectacles de música professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions de música}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions de música: Nombre d'assistents a funcions professionals de música, obertes al públic en general, familiar o escolar i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 37,5%	Municipis participants: 30

% d'assistents a funcions de dansa s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions d'espectacles de dansa professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions de dansa}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions de dansa: Nombre d'assistents a funcions professionals de dansa, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 8,1%	Municipis participants: 30

% d'assistents a funcions d'altres gèneres s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions d'espectacles d'altres gèneres escènics professionals d'iniciativa municipal programades, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions d'altres gèneres escènics}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions d'altres gèneres escènics: Nombre d'assistents a funcions professionals d'altres gèneres escènics, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 8%	Municipis participants: 30

Fomentar l'assistència de tot tipus de públic

% d'assistents a funcions per al públic general s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions professionals d'iniciativa municipal d'espectacles d'arts en viu adreçats al públic en general, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions per al públic en general}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic en general: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic en general, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 53,4%	Municipis participants: 30

% d'assistents a funcions per al públic familiar s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions professionals d'iniciativa municipal d'espectacles d'arts en viu adreçats al públic familiar, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions per al públic familiar}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic familiar: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic familiar, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 17,3%	Municipis participants: 30

% d'assistents a funcions per al públic escolar s/ total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el percentatge d'assistents a funcions professionals d'iniciativa municipal d'espectacles d'arts en viu adreçats al públic escolar, respecte el total d'assistents.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'assistents a funcions per al públic escolar}}{\text{Nombre d'assistents}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'assistents a funcions per al públic escolar: Nombre d'assistents a funcions professionals adreçades al públic escolar, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 29,3%	Municipis participants: 30

III. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/ RECURSOS HUMANS

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió

Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA, Emp. municipal)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador reflecteix en quina mesura la gestió dels espais escènics es fa mitjançant gestió directa, mesurant el % de la despesa corrent en gestió directa respecte el total de la despesa corrent.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despeses corrents en gestió directa}}{\text{Despeses corrents del servei}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despeses corrents en gestió directa: Inclou les despeses corrents gestionades directament per una sola administració local (ajuntament, un organisme autònom, una societat mercantil de capital íntegrament municipal) o en col·laboració amb altres administracions (mancomunitat, consorci, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despeses corrents del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 91,6%	Municipis participants: 30

Gestió directa per part de l'Ajuntament (%)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador reflecteix en quina mesura la gestió dels espais escènics es fa mitjançant gestió directa a través del propi ens municipal, mesurant el % de la despesa corrent realitzada a través d'aquest mode de gestió respecte el total de la despesa corrent.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despeses corrents en gestió directa (ens municipal)}}{\text{Despeses corrents del servei}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despeses corrents en gestió directa (ens municipal): Inclou les despeses corrents gestionades directament per una sola administració local (subsector ajuntament). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despeses corrents del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 41,3%	Municipis participants: 30

Gestió directa per part d'OAAA i Empresa municipal (%)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador reflecteix en quina mesura la gestió dels espais escènics es fa mitjançant gestió directa a través d'organisme autònom o empresa municipal, mesurant el % de la despesa corrent realitzada a través d'aquests modes de gestió respecte el total de la despesa corrent.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despeses corrents en gestió directa (OAAA i Emp. Municipal)}}{\text{Despeses corrents del servei}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despeses corrents en gestió directa (OAAA i Emp. Municipal): Inclou les despeses corrents gestionades directament per una sola administració local (subsectors organismes autònoms i societats mercantils de capital íntegrament municipal) o en col·laboració amb altres administracions (mancomunitat, consorci, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despeses corrents del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 50,3%	Municipis participants: 30

Gestió indirecta (%) (concessió, altres...)	
Aquest indicador reflecteix en quina mesura la gestió dels espais escènics es fa mitjançant gestió indirecta, mesurant el % de la despesa corrent en gestió indirecta respecte el total de la despesa corrent.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despeses corrents en gestió indirecta}}{\text{Despeses corrents del servei}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despeses corrents en gestió indirecta: Inclou les despeses corrents gestionades indirectament per l'ajuntament (via concessió, concert, gestió interessada o societat d'economia mixta). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despeses corrents del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 8,4%	Municipis participants: 30

Disposar d'una dotació adequada de recursos humans

Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per dia d'ús	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la dotació de personal estable dedicat a l'espai escènic en relació al total de dies d'ús del teatre. El valor d'aquest indicador pot ser interpretat segons dos criteris diferents, que caldrà determinar acuradament segons cada cas. D'una banda, un baix valor d'aquesta ràtio pot reflectir una baixa dotació de treballadors/es estables en l'equipament (compensada per una elevada presència de treballadors/es amb durada inferior a un any o a una temporada, o de treballadors/es que destinen menys del 50% del seu temps de treball a l'espai escènic). D'altra banda, un alt valor d'aquest indicador pot ser indicatiu d'un baix nivell de productivitat.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Hores anuals dedicades a l'espai escènic pels treballadors/res estables}}{\text{Nombre de dies anuals d'ús}}$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hores anuals dedicades a l'espai escènic pels treballadors/res estables: Nombre total d'hores anuals realitzades pels treballadors/es estables que treballen en l'espai escènic. S'entén per treballadors estables aquells que compleixen els següents requisits: <ul style="list-style-type: none"> A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada completa de programació. B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri: <ul style="list-style-type: none"> B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...). B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de dies anuals d'ús: Dies d'ús de la sala, escenari o vestíbul de l'espai escènic per a la realització d'activitats obertes al públic (com funcions d'espectacles o altres actes) o per activitats d'usuaris específics de l'espai (assajos, muntatge i desmuntatge d'escenografies, etc.). S'exclouen els dies destinats a la realització de treballs de manteniment de la sala, escenari o vestíbul. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 30	Municipis participants: 30

Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per cada 100 places ofertades d'aforament	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la dotació de personal estable dedicat a l'espai escènic en relació a la seva dimensió (aforament) i al seu volum d'activitat (nombre de funcions). Igualment, el valor d'aquest indicador pot ser interpretat segons dos criteris diferents, que caldrà determinar acuradament segons cada cas. D'una banda, un baix valor d'aquesta ràtio pot reflectir una baixa dotació de treballadors/es estables en l'equipament (compensada per una elevada presència de treballadors/es amb durada inferior a un any o a una temporada, o de treballadors/es que destinen menys del 50% del seu temps de treball a l'espai escènic). D'altra banda, un alt valor d'aquest indicador pot ser indicatiu d'un baix nivell de productivitat.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Hores anuals dedicades a l'espai escènic pels treballadors/res estables}}{\text{Butaques ofertades}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hores anuals dedicades a l'espai escènic pels treballadors/res estables: Nombre total d'hores anuals realitzades pels treballadors/es estables que treballen en l'espai escènic. S'entén per treballadors estables aquells que compleixen els següents requisits: <ul style="list-style-type: none"> A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada completa de programació. B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri: <ul style="list-style-type: none"> B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...). B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Butaques ofertades: Sumatori del nombre de butaques ofertades a les funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. En el cas que l'aforament de la sala sigui fix, aquesta dada resulta del producte del nombre de funcions pel nombre de butaques. En el cas que l'aforament de la sala sigui variable (o que hi hagi més d'una sala), aquesta dada és el sumatori del total de butaques ofertades per cada espectacle. En el cas de les funcions escolars es consideren les limitacions d'aforament. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 28	Municipis participants: 30

Promoure un clima laboral positiu per als treballadors

% Hores de baixa sobre hores anuals totals del personal estable	
<p>Explicació del indicador: Aquest indicador mesura el nombre d'hores anuals que els treballadors/es estables de l'espai escènic estan de baixa respecte el total d'hores anuals que han de treballar, i pretén ser una aproximació al clima laboral que hi ha als espais escènics i al grau de satisfacció dels seus empleats.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'hores de baixa dels treballadors/res estables a l'espai escènic}}{\text{Hores anuals dedicades a l'espai escènic pels treballadors/res estables}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'hores de baixa dels treballadors/res estables a l'espai escènic: S'inclou el total d'hores a l'any de baixa (incapacitat temporal) del conjunt de treballadors/es que treballen en l'espai escènic. No s'inclouen les hores de baixa per maternitat/paternitat, ni els permisos i llicències. En cas de diversos espais escènics, la suma d'hores de tots ells. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Hores anuals dedicades a l'espai escènic pels treballadors/res estables: Nombre total d'hores anuals realitzades pels treballadors/es estables que treballen en l'espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> <p>En ambdues variables s'entén per treballadors estables aquells que compleixen els següents requisits:</p> <p>A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada complerta de programació.</p> <p>B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri:</p> <p>B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...).</p> <p>B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades.</p>	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 2,2%	Municipis participants: 29

Antiguitat mitjana dels treballadors/res estables	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador és la mitjana d'anys d'antiguitat dels treballadors/es estables de l'espai escènic. Un major valor de la ràtio mostra que hi ha un elevat nivell d'antiguitat dels empleats i, per tant, una baixa rotació d'aquests al llarg del temps. Per tant, aquest pot ser considerat com un factor que reflecteix el grau de satisfacció d'aquests en el seu lloc de treball.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Anys d'antiguitat dels treballadors/res estables a l'espai escènic}}{\text{Nombre de treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Anys d'antiguitat dels treballadors/res estables a l'espai escènic: Sumatori dels anys d'antiguitat dels treballadors/res estables que treballen en l'espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic: Nombre de treballadors. <i>Font: Ajuntaments.</i> En ambdues variables s'entén per treballadors estables aquells que compleixen els següents requisits: <ul style="list-style-type: none"> A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada complerta de programació. B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri: <ul style="list-style-type: none"> B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...). B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades. 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 10,1	Municipis participants: 30

Sou brut d'un tècnic de cultura	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el salari brut del lloc de treball d'un tècnic de cultura. És un factor que incideix en la satisfacció dels treballadors.	
Fórmula de càlcul: <i>Salari brut d'un tècnic de cultura</i>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Salari brut d'un tècnic de cultura: Sou brut anual d'un tècnic de cultura a jornada completa (sou base + complement de destí + complement específic) d'acord amb les dedicacions horàries base o estàndard de cada ajuntament, sense considerar els complements salarials personals i els relacionats amb els conceptes de prolongació de jornada, nocturnitat i/o festivitats, antiguitat i els complements personals transitoris. <i>Font: "Estudi de les Retribucions de Personal" de la Diputació de Barcelona, a partir de les dades facilitades per part dels departaments de recursos humans dels municipis respectius. Diputació de Barcelona (Recursos Humans).</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 30.110€	Municipis participants: 17

Sou brut d'un cap tècnic d'equipament de l'espai escènic	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el salari brut del lloc de treball d'un cap tècnic de l'espai escènic. És un factor que incideix en la satisfacció dels treballadors.	
Fórmula de càlcul: <i>Sou brut d'un cap tècnic d'equipament de l'espai escènic</i>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sou brut d'un cap tècnic d'equipament de l'espai escènic: Sou brut anual d'un cap tècnic de l'Espai Escènic a jornada completa (sou base + complement de destí + complement específic) d'acord amb les dedicacions horàries base o estàndard de cada ajuntament, sense considerar els complements salarials personals i els relacionats amb els conceptes de prolongació de jornada, nocturnitat i/o festivitat, antiguitat i els complements personals transitoris. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 33.838€	Municipis participants: 25

Millorar les habilitats dels treballadors

Hores anuals de formació per treballador (personal estable)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura el total de formació que els treballadors/es estables dels espais escènics han rebut i han realitzat durant l'any, i pretén ser una aproximació a l'esforç que fan els treballadors/es i l'ajuntament per millorar les seves habilitats.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Hores de formació anuals realitzades pel personal estable a l'espai escènic}}{\text{Nombre de treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hores de formació anuals realitzades pel personal estable a l'espai escènic: Suma total d'hores anuals de formació realitzades pel personal estable en activitats relacionades amb el seu lloc de treball, que siguin autoritzades per l'Ajuntament, o bé que aquest pagui total o parcialment la matrícula del curs, sigui ofert tant pel sector públic com pel sector privat. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic: Nombre de treballadors. <i>Font: Ajuntaments.</i> <p>En ambdues variables s'entén per treballadors estables aquells que compleixen els següents requisits:</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada completa de programació. B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri: <ul style="list-style-type: none"> B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...). B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades. 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 12	Municipis participants: 29

Vetllar per la igualtat entre dones i homes

% de dones respecte el total de treballadors estables	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la proporció de dones que formen part de l'equip de treballadors estables de l'espai escènic i, per tant, el grau de presència de persones de gènere femení en el servei.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre de dones que són treballadores estables que treballen a l'espai escènic}}{\text{Nombre de treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de dones que són treballadores estables que treballen a l'espai escènic: Nombre de dones que formen part dels treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic. Aquestes han de estar comptabilitzades en el total de treballadors/es estables de l'espai escènic. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de treballadors/res estables que treballen a l'espai escènic: Nombre de treballadors que compleixen els següents requisits: <ul style="list-style-type: none"> A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada complerta de programació. B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri: <ul style="list-style-type: none"> B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...). B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 49%	Municipis participants: 30

% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la proporció de dones amb comandament sobre el total de personal amb comandament a l'espai escènic.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre total de dones amb comandament a l'espai escènic}}{\text{Nombre total de personal de comandament a l'espai escènic}} \times 100$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de dones amb comandament a l'espai escènic: Nombre de treballadores que treballen als espais escènics municipals amb un càrrec de comandament reconegut a l'organigrama. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de treballadors/res estables que treballen als espais escènics municipals amb un càrrec de comandament reconegut a l'organigrama. Dades referides als recursos humans dels equipaments (treballadors/res dels espais escènics) que es compten a la Variable (35) "Nombre de treballadors/res que treballen a l'espai escènic". <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 43%	Municipis participants: 25

IV. DIMENSIÓ ECONÒMICA

Disposar dels recursos adequats

Despesa corrent total per habitant	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la despesa corrent per habitant, és a dir la despesa mitjana de l'espai escènic per habitant.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa corrent total del servei}}{\text{Nombre d'habitants}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. S'EXCLOUEN les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 10,9€	Municipis participants: 30

Despesa corrent municipal per habitant	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la despesa corrent per habitant, és a dir la despesa mitjana de l'espai escènic per habitant.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa corrent municipal del servei}}{\text{Nombre d'habitants}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa corrent municipal del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. NO INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya ni les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 10,2€	Municipis participants: 30

% de la despesa corrent municipal sobre el pressupost corrent municipal	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador calcula el percentatge que suposa la despesa corrent dels espais escènics municipals sobre el total de les despeses corrents de l'Ajuntament. Mostra la disponibilitat de recursos per a la gestió dels espais escènics, entesa com el pes del servei en la despesa municipal.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa corrent municipal del servei}}{\text{Despesa corrent del Pressupost Municipal}} \times 100$	
Variabls emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa corrent municipal del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. NO INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya ni les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent del Pressupost Municipal: Inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis), 3 (Interessos) i 4 (Transferències Corrents) del pressupost municipal consolidat de l'any 2009 (s'inclou l'Ajuntament, els Organismes Autònoms i no s'inclouen les empreses municipals). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 1,2%	Municipis participants: 30

Finançar adequadament el servei

% d'autofinançament per taxes i preus públics	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de les despeses corrents dels espais escènics municipals que són finançades amb taxes i preus públics. És una valoració del pes dels ingressos aportats pels usuaris (assistents a espectacles i llogaters de la sala) en el finançament del servei, i una mostra del seu grau d'autofinançament.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Ingressos per taxes i preus públics}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$	
Variabls emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingressos per taxes i preus públics: Ingressos (drets reconeguts) del capítol 3 (Taxes, preus públics i altres ingressos) com, per exemple, taquillatge, cessions d'ús/lloguers, merchandising, etc. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen els ingressos de l'entitat gestora, etc. (compte d'explotació). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 31,8%	Municipis participants: 30

% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions (Generalitat, Diputació de Barcelona, etc.)	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador recull el percentatge de les despeses corrents dels espais escènics municipals que són finançades amb aportació d'altres institucions públiques. És una valoració del pes dels ingressos procedents d'institucions diferents de la municipal, i una mostra del grau d'autofinançament dels espais escènics.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Aportacions d'altres institucions}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aportacions d'altres institucions: Ingressos (drets reconeguts) del capítol IV (Transferències corrents) d'altres institucions: Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació de la Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona, etc. S'inclouen les subvencions atorgades per la Generalitat de Catalunya i/o la Diputació de Barcelona per a finançar el cost dels caixets pagat directament a les unitats de producció o intèrprets corresponents. No s'hi inclouen les transferències de l'Ajuntament a l'Organisme Autònom o societat municipal, ni a la Concessionària. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 9,2%	Municipis participants: 30

% d'autofinançament per patrocini	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador recull el percentatge de les despeses corrents dels espais escènics municipals que són finançades amb aportacions obtingudes en concepte de patrocini (d'empreses, ens privats sense ànim de lucre, i particulars). És una valoració del pes dels ingressos aportats per aquest concepte per part d'agents privats, i una mostra del grau d'autofinançament dels espais escènics.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Ingressos per patrocini}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingressos per patrocini: Ingressos (drets reconeguts) del capítol IV (Transferències corrents) obtinguts específicament per l'espai escènic en concepte de patrocini (d'empreses, ens privats sense ànim de lucre, i particulars). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 2,6%	Municipis participants: 30

% de finançament per part de l'ajuntament	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de les despeses corrents dels espais escènics municipals que són finançades amb aportació municipal. L'indicador reflecteix al grau de finançament municipal del servei.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Aportació de l'Ajuntament}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aportació de l'Ajuntament: S'obté automàticament com a resultat de l'operació següent: Despeses corrents del servei - Ingressos per taxes i preus públics - Aportacions d'altres institucions - Ingressos per patrocini. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 56,8%	Municipis participants: 30

Gestionar adequadament els recursos

% de la despesa en personal estable s/ despesa corrent total	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de despesa de personal que fan els espais escènics municipals en relació a la despesa corrent del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de la despesa en personal sobre el total de despeses corrents del servei.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa en personal estable}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa en personal estable: Despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social). En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de personal de l'entitat gestora (compte d'explotació). Es comptabilitza el personal directament relacionat amb el servei, és a dir, del personal estable de l'espai escènic segons es defineix a continuació. Imputar per hores de treball que dedica cada treballador a l'espai escènic (calcular el % de despesa que implica cada treballador que aquest dedica a l'espai escènic). No s'inclouen les despeses dels empleats de serveis externalitzats. <i>Font: Ajuntaments.</i> S'entén per treballadors estables aquells que compleixen els següents requisits: <ul style="list-style-type: none"> A. Treballadors contractats per l'Ajuntament (o per entitat gestora en el cas de gestió indirecta) que treballen a l'espai escènic i que tenen un contracte laboral o de serveis per una durada mínima d'un any o per una temporada completa de programació. B. Treballadors que dediquen a l'espai escènic almenys el 50% dels seu horari laboral (les hores treballades a l'espai escènic es comptabilitzen d'acord amb les hores establertes al contracte). Aquest criteri implica que es consideri: <ul style="list-style-type: none"> B.1. Els treballadors que es dediquen a l'espai escènic de forma eventual però continuada (ex. un treballador que se'l contracti per cada funció durant tota la temporada o més temporades, un treballador contractat durant la temporada 2 hores a la setmana;...). B.2. Els treballadors que tinguin un contracte inferior a les 40 hores setmanals però que treballin almenys un 50% a l'espai escènic (ex. un comptable que té un contracte de 14 hores amb l'Ajuntament i treballa almenys el 50% -7hores- en tasques relacionades amb l'espai escènic). S'exclouen els treballadors d'empreses subcontractades. ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses –IVA inclòs– (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 27,6%	Municipis participants: 30

% de la despesa en caixets s/ despesa corrent total (públic general i familiar)	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de despesa en caixets que fan els espais escènics municipals en relació a la despesa corrent total del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de la despesa en caixets sobre el total de despeses corrents del servei, i pot ser indicatiu de les característiques dels espectacles programats.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa en caixets (públic general i familiar)}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa en caixets (públic general i familiar): Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 2 corresponents a la contractació de les unitats de producció (companyies, agrupacions d'intèrprets, etc.) que realitzen funcions a l'espai escènic per al públic en general i el públic familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). INCLOU les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics; INCLOU les funcions organitzades directament pel propi ajuntament, o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. INCLOU el total de les despeses que es liquiden (taquilla o fix + taquilla) a la unitat de producció de les funcions programades a taquillatge. Inclou la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 35,7%	Municipis participants: 30

% de despeses vinculades a la funció s/ despesa corrent total	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de despesa per altres conceptes vinculats a la realització de les funcions programades que fan els espais escènics municipals en relació a la despesa corrent del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de les despeses vinculades a la funció sobre el total de despeses corrents del servei, i pot ser indicatiu de les característiques dels espectacles programats.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despeses vinculades a la funció}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despeses vinculades a la funció: Despeses - IVA inclòs - vinculades a la funció: fitxa tècnica, SGAE, càtering, viatges, hotels i dietes. Comissions de venda d'entrades (pagades pel teatre). No INCLOU els contractes de servei per personal de sala, taquilla, càrrega i descàrrega, etc donat que es compten a la Variable (47). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 8%	Municipis participants: 30

% despeses en comunicació i publicitat s/ despesa corrent total	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de despesa en comunicació i publicitat que fan els espais escènics municipals en relació a la despesa corrent del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de la despesa en comunicació i publicitat sobre el total de despeses corrents del servei, i reflecteix l'esforç realitzat per a donar a conèixer la programació realitzada.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa en comunicació i publicitat}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa en comunicació i publicitat: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 2 del pressupost corresponents a la contractació de serveis de comunicació i publicitat relacionades amb l'activitat específica de l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen aquestes despeses realitzades per l'entitat gestora (compte d'explotació). S'inclouen totes les despeses de comunicació, difusió i màrqueting de l'espai escènic i de la seva programació. S'inclouen les despeses de creació, actualització o manteniment de la pàgina web, la comunicació a les xarxes socials, newsletters, community managers, serveis de tractament i/o anàlisi de dades dels usuaris dels espais estudiats. S'inclouen les despeses gestionades pel propi equipament o des d'altres àrees o departaments municipals. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 5,4%	Municipis participants: 30

% d'altres despeses corrents (manteniment, neteja i consums) s/ despesa corrent total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de despesa en altres despeses corrents que fan els espais escènics municipals en relació a la despesa corrent del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de les altres despeses corrents sobre el total de despeses corrents del servei.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Altres despeses corrents (manteniment, neteja, consums, empreses de serveis, etc.)}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Altres despeses corrents (manteniment, neteja, consums, empreses de serveis, etc.): Despesa corrent feta per l'ajuntament o empreses subcontractades a l'espai escènic excepte la despesa en personal, la despesa en caixets, la despesa vinculada a la funció, despesa en comunicació i les transferències corrents. Inclou la despesa corresponent a activitats destinades a conservar la qualitat dels serveis i de les instal·lacions de l'espai escènic (despeses de manteniment i conservació d'infraestructures, edificis i locals, maquinària, material de transport i altre immobilitzat material,), a proveir subministraments (aigua, llum, telèfon, gas, etc.), i altres activitats que generin despeses corrents (empreses de serveis, etc.). S'INCLOUEN els contractes de serveis per personal de sala, taquilla i càrrega i descàrrega. No s'inclouen les despeses del capítol 6 del pressupost (en inversions reals). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 20,9%	Municipis participants: 30

% de transferències corrents s/ despesa corrent total	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el percentatge de les transferències corrents (Cap. IV) que fan els ajuntaments en relació a la despesa corrent del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de les transferències corrents (Cap. IV) sobre el total de despeses corrents del servei.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Transferències corrents (Cap IV) a entitats, coordinadores, xarxes...}}{\text{Despesa corrent total del servei}} \times 100$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Transferències corrents (Cap IV) a entitats, coordinadores, xarxes...: Despeses del Cap IV (Transferències corrents), per part dels ajuntaments, destinades a entitats, coordinadores, xarxes (sense afany de lucre) per a la gestió de la programació o una part de la mateixa (campanyes escolars, teatre familiar, etc). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa corrent total del servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 2,4%	Municipis participants: 30

Gestionar adequadament els ingressos propis

Mitjana del taquillatge per funció (públic general i familiar)	
<p>Explicació de l'indicador: Aquest indicador és la mitjana del taquillatge obtingut per funció (públic general i familiar). Aquesta ràtio és indicativa del resultat assolit per la programació d'arts en viu de l'espai escènic, el valor de la qual es determina en funció del nombre d'assistents que han pagat una entrada i el seu preu.</p>	
<p>Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Total taquillatge (públic general i familiar)}}{\text{Nombre de funcions per al públic en general} + \text{Nombre de funcions per al públic familiar}}$</p>	
<p>Variables emprades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Total taquillatge (públic general i familiar): Ingressos percebuts en concepte de venda d'entrades en les funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics; Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament, o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. S'INLOUEN els ingressos totals, inclosa la part liquidada a la companyia, de les funcions a taquillatge. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions per al públic en general: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic, i adreçades al públic en general (principalment joves i adults i en horari de tarda /nit). <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de funcions per al públic familiar: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic, i adreçades al públic familiar amb infants (principalment en horari de matí/tarda). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 3.123€	Municipis participants: 30

Mitjana del caixet total per funció (públic general i familiar)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador és la mitjana de la despesa en caixet (públic general i familiar). Aquesta ràtio és indicativa de la despesa total realitzada per funció la programació d'arts en viu de l'espai escènic, el valor de la qual es determina en funció del nombre de funcions realitzades per al públic en general i familiar.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa en caixet (públic general i familiar)}}{\text{Nombre de funcions per al públic en general} + \text{Nombre de funcions per al públic familiar}}$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Despesa en caixets (públic general i familiar) Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 2 corresponents a la contractació de les unitats de producció (companyies, agrupacions d'intèrprets, etc.) que realitzen funcions a l'espai escènic per al públic en general i el públic familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). INCLOU les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics; INCLOU les funcions organitzades directament pel propi ajuntament, o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. INCLOU el total de les despeses que es liquiden (taquilla o fix + taquilla) a la unitat de producció de les funcions programades a taquillatge. S'EXCLOUEN les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. ➤ Nombre de funcions per al públic familiar: Nombre de funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic, i adreçades al públic familiar amb infants (principalment en horari de matí/tarda). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 4.913€	Municipis participants: 30

% de cobertura (taquillatge / caixet) (públic general i familiar)	
Explicació de l'indicador: Aquest percentatge mostra la proporció de la despesa total en caixets que és finançada amb el taquillatge (de les funcions de públic general i familiar). És una valoració del pes dels ingressos generats específicament per l'exhibició dels espectacles i el cost de la seva contractació i, per tant, una mostra del seu grau d'autofinançament.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Total taquillatge (públic general i familiar)}}{\text{Despesa en caixets (públic general i familiar)}} \times 100$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Total taquillatge (públic general i familiar): Ingressos percebuts en concepte de venda d'entrades en les funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics; Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament, o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. S'INLOUEN els ingressos totals, inclosa la part ñiliquidada a la companyia, de les funcions a taquillatge. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Despesa en caixets (públic general i familiar): Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 2 corresponents a la contractació de les unitats de producció (companyies, agrupacions d'intèrprets, etc.) que realitzen funcions a l'espai escènic per al públic en general i el públic familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics; Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament, o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. Inclou la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 64%	Municipis participants: 30

Preu mig per entrada venuda (públic general i familiar)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador és la mitjana del taquillatge ingressat per les entrades venudes (en funcions de públic general i familiar). És una aproximació a la mitjana del preu de les entrades de les funcions realitzades pels espais escènics.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Total taquillatge (públic general i familiar)}}{\text{Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar)}}$	
Variables emprades:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Total taquillatge (públic general i familiar): Ingressos percebuts en concepte de venda d'entrades en les funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general i familiar (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). Inclou les funcions de teatre, música, dansa i altres espectacles escènics; Inclou les funcions organitzades directament pel propi ajuntament, o a través de tercers (entitats o empreses) per iniciativa d'aquest. S'exclouen les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'entrades venudes (públic general i familiar): Nombre de tiquets venuts que donen dret a assistir a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general (sense incloure el teatre escolar), i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. S'exclouen les persones que han assistit a la funció de forma gratuïta (amb invitació, etc.). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 12,7€	Municipis participants: 30

Preu màxim lloguer sala per butaca	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra la relació entre el preu màxim de lloguer de la sala a tercers pel nombre màxim de butaques dels espais escènics. Aquest és un component essencial de l'estratègia de cessió dels espais escènics a tercers.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Preu màxim lloguer sala}}{\text{Nombre de butaques}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preu màxim lloguer sala: Preu màxim de lloguer de la sala (sense serveis complementaris) per un temps de 12 hores diàries (o preu dia) segons es disposa a l'Ordenança municipal (o altre tipus d'acord). En el cas que hi hagi vàries sales, se suma el preu màxim de cadascuna d'elles. <i>Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre de butaques: Nombre màxim de butaques permanents de les sales (fixes i en grades mòbils) del total d'espais escènics. S'exclouen les cadires o localitats col·locades ocasionalment per complementar les butaques permanents existents a la sala. En els espais sense butaques permanents, on totes les localitats siguin cadires mòbils, es considerarà l'aforament màxim permès legalment a la sala. En el cas que hi hagi més d'una sala o espai escènic, se sumarà el nombre de butaques de tots ells. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 5,1€	Municipis participants: 30

Despesa corrent total per assistent	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura la despesa corrent total per assistent a la programació estable dels espais escènics durant l'any d'estudi.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Despesa corrent total del servei}}{\text{Nombre d'assistents}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Despeses corrents totals del Servei: Despeses - IVA inclòs - (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), i 2 (Béns i serveis) destinades a l'espai escènic. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). S'obté com a resultat de la suma de les següents variables: despesa en personal, despesa en caixets, despeses vinculades a la funció, despesa en comunicació i publicitat i altres despeses corrents. INCLOU la part del caixet subvencionada per la Diputació de Barcelona i/o la Generalitat de Catalunya. S'EXCLOUEN les funcions d'espectacles no professionals, així com aquelles que han estat programades per iniciativa de tercers. <i>Font: Ajuntaments i Diputació de Barcelona. Font: Ajuntaments.</i> ➤ Nombre d'assistents: Nombre de persones que assisteixen a funcions professionals d'espectacles d'arts en viu, obertes al públic en general, familiar o escolar, i programades per iniciativa directa de l'ajuntament en el propi espai escènic. Inclou el total de persones que han assistit a la funció, tant els que han pagat una entrada, com els que ho han fet de forma gratuïta (amb invitació, etc.). El valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a les funcions de teatre, música, dansa i d'altres gèneres escènics. Així mateix, el valor d'aquesta variable ha de ser igual a la suma del nombre d'assistents a funcions per al públic en general, per al públic familiar i per al públic escolar). <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 34€	Municipis participants: 30

V. INDICADORS ENTORN

Població	
Explicació del indicador: Aquest indicador mesura indica la grandària d'un municipi en termes de habitants.	
Fórmula de càlcul: <i>Nombre d'habitants</i>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 71.011 hab.	Municipis participants: 30

Densitat de població (hab. / km² municipi)	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura com de dens és globalment un municipi en el seu territori.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Nombre d'habitants}}{\text{Superfície municipal}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> ➤ Superfície municipal: Extensió del municipi, en Km. quadrats. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 3.239	Municipis participants: 30

Renda per càpita	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mesura com de ric és globalment un municipi.	
Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Renda familiar bruta disponible}}{\text{Nombre d'habitants}}$	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Renda familiar bruta disponible: Renda municipal. <i>Font: Diputació de Barcelona (SIEM, elaboració pròpia).</i> ➤ Nombre d'habitants: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font: Idescat - INE.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 15.660 €	Municipis participants: 30

Nombre d'espais escènics municipals	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el nombre d'espais escènics per municipi.	
Fórmula de càlcul: <i>Nombre d'espais escènics.</i>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'espais escènics: Nombre d'equipaments que els darrers tres anys hagin programat com a mínim, de forma estable, 8 funcions d'espectacles professionals d'arts en viu repartides al llarg de l'any, que disposen d'una persona específicament dedicada a la seva programació, i dels recursos pressupostaris i tècnics suficients per a realitzar espectacles professionals. S'entén per espectacle professional aquell pel qual l'ajuntament ha realitzat una despesa en concepte de caixet (en metàl·lic o en espècie). S'exclouen les sales o espais polivalents que no compleixin aquests requisits, així com aquelles infraestructures que romanguin tancades i/o amb un baix nivell d'activitat professional. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 1,6	Municipis participants: 30

Nombre de sales dels espais escènics municipals	
Explicació de l'indicador: Aquest indicador mostra el nombre de sales dels espais escènics per municipi.	
Fórmula de càlcul: <i>Nombre de sales.</i>	
Variables emprades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de sales: Nombre total de sales d'exhibició escènica o musical dels espais escènics. <i>Font: Ajuntaments.</i> 	
Valor mitjà de l'indicador 2017: 1,9	Municipis participants: 30

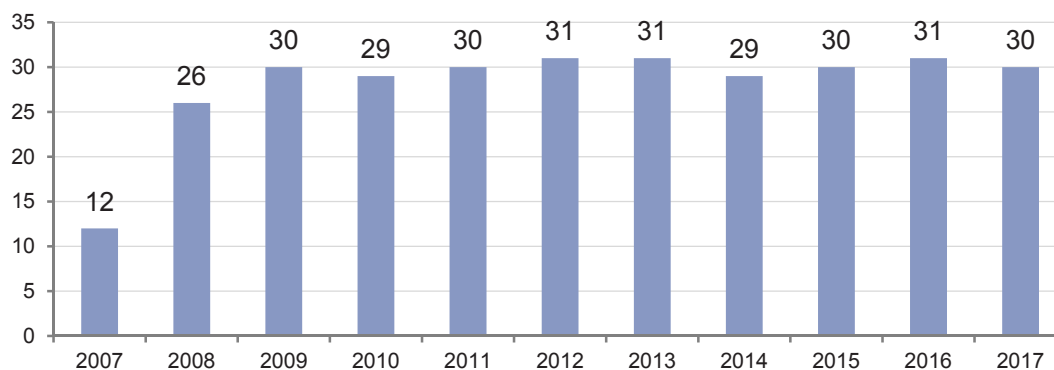


Informe global dels indicadors d'espais escènics 2017: conclusions



1. INTRODUCCIÓ

Aquest document té per objecte presentar les principals conclusions de l'onzena edició del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics, referides a l'activitat d'aquest servei municipal de l'any 2014 al 2017. El Cercle d'Espais Escènics es formà el 2008 (amb dades del 2007), i l'any 2017 ha comptat amb la participació de 30 municipis (veure Gràfic 1).



Gràfic 1: Nombre de participants en els CCI d'Espais Escènics segons l'edició. Anys 2007 a 2017

Els municipis que participen en el Cercle disposen d'un o més espais escènics, que són centres de difusió, exhibició i promoció de les arts en viu que ofereixen espectacles de forma estable als ciutadans del propi municipi i de la seva àrea d'influència, que compten amb els recursos suficients per acollir una programació professional i on, a més a més, poden realitzar-se actes destinats a altres usos socials. Més concretament, formen part del Cercle els espais escènics que compleixen els següents requeriments mínims:

- ♦ La gestió de l'espai escènic correspon a l'ajuntament o ens local.
- ♦ Disposen dels recursos tècnics suficients per fer espectacles professionals d'arts en viu.
- ♦ Programen com a mínim 8 funcions d'espectacles professionals al llarg de l'any, de mitjana els darrers tres anys.
- ♦ Tenen una persona dedicada a la programació d'espectacles de forma estable.
- ♦ Estan dotats dels recursos econòmics suficients per a programar activitats professionals.

Per a una correcta interpretació de les dades, s'ha de destacar que la mostra de municipis participants s'ha mantingut estable del 2013 al 2017, amb els següents canvis puntuals (veure Quadre 1):

- ♦ Del 2013 al 2014 varen deixar de participar al Cercle 2 municipis: Sant Boi de Llobregat i Palau-Solità i Plegamans.
- ♦ Palau-Solità i Plegamans es reincorporà al Cercle el 2015, tot continuant des d'aleshores.
- ♦ Com ja s'ha dit, Llinars del Vallès participà per primera vegada al Cercle el 2016, essent l'únic municipi del Cercle de menys de 10.000 habitants.
- ♦ L'any 2017 no ha comptat amb la participació del municipi de Torelló.

Ajuntaments de municipis de població igual o inferior a 60.000 habitants		Ajuntaments de municipis de població superior a 60.000 habitants	
Arenys de Mar	15.368	Badalona	215.848
Barberà del Vallès	32.860	Castelldefels	65.954
Cardedeu	18.210	Cornellà de Llobregat	86.610
Cerdanyola del Vallès	57.723	Granollers	60.695
Garriga, La	15.984	Hospitalet de Llobregat, L'	257.349
Gavà	46.538	Manresa	75.152
Igualada	39.316	Mataró	126.127
Llinars del Vallès	9.749	Prat de Llobregat, El	63.897
Montcada i Reixac	35.063	Rubí	75.568
Palau-Solità i Plegamans	14.626	Sabadell	209.931
Ripollet	37.899	Sant Cugat del Vallès	89.516
Sant Andreu de la Barca	27.303	Terrassa	216.428
Sant Feliu de Llobregat	44.198	Viladecans	65.993
Sant Joan Despí	33.873	Vilanova i la Geltrú	66.077
Vic	43.964		
Vilafranca del Penedès	39.532		

Quadre 1: Ajuntaments participants en els Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics. Any 2017

El total de 30 municipis integrants al Cercle l'any 2017 representa, sense incloure la ciutat de Barcelona, el 10,6% dels municipis de la província, i el 55,3% de la seva població total. Més específicament per segments de població (veure Quadre 2):

- ◆ Segueixen formant part del Cercle els mateixos 14 municipis de més de 60.000 habitants que l'any anterior, xifra que representa el 87,5% del total de municipis d'aquest grup (i exclouent la capital), i representen el 89,3% de la població d'aquest segment. Només hi ha 2 municipis de més de 60.000 habitants de la província que no hi participen al Cercle: Santa Coloma de Gramenet i Sant Boi de Llobregat.
- ◆ En relació als municipis entre 9.000 habitants i 60.000 habitants: els 16 municipis que són al Cercle suposen el 22,5%, del total de municipis de la província en aquest grup, i apleguen el 33,6% de la seva població.
- ◆ No participa al Cercle cap municipi de menys de 9.000 habitants.

	Cercle d'Espais Escènics		Total província
	Nombre	% s/ total província	Nombre
Nombre de municipis			
Menys de 9.000 hab.	0	0,0	223
De 9.000 a 60.000 hab.	16	22,5	71
Més de 60.000 hab.	14	87,5	16
Total	33	10,6	310
Població (en habitants)			
Menys de 9.000 hab.	0	0,0	556.105
De 9.000 a 60.000 hab.	512.206	33,6	1.524.239
Més de 60.000 hab.	1.675.145	89,3	1.874.884
Total	2.187.351	55,3	3.955.228

Notes:

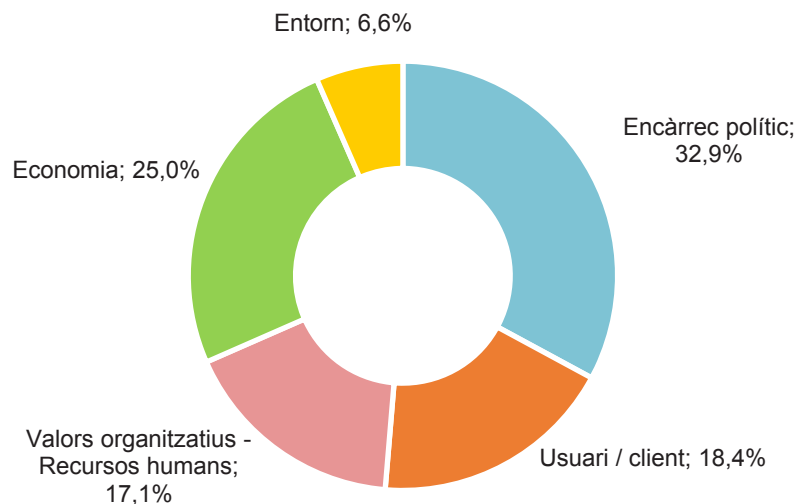
(1) Població municipal, INE 2017.

(2) Sense incloure Barcelona capital.

Quadre 2: Municipis participants en el Cercle de Comparació Intermunicipal per intervals de població municipal. Any 2017. (1) (2)

El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics s'ha ampliat amb 1 indicador nou respecte l'any anterior, a la Dimensió Valors organitzatius – Recursos humans. Es tracta d'un indicador de caràcter transversal (és a dir, que està inclòs en tots els Cercles): % de dones comandament sobre el total de comandaments.

Així, els indicadors del Cercle han quedat estructurats en una graella de 76 indicadors distribuïts per les quatre dimensions considerades: Encàrrec polític (25), Usuari – client (14), Valors organitzatius – Recursos humans (13) i Economia (19), a més dels indicadors d'Entorn (5) (veure Gràfic 2).



Gràfic 2: Distribució dels indicadors per cada una de les dimensions del Cercle. Any 2017

Com en anys anteriors, una correcta interpretació de les dades obtingudes en el Cercle ha de tenir present que l'activitat dels espais escènics municipals analitzats està condicionada, d'una banda, per la definició establerta d'aquest tipus d'equipaments (exposada anteriorment) i, d'altra, per l'orientació de les polítiques locals relatives a les arts escèniques. En aquest sentit, les principals observacions a fer en la comparació de les dades entre municipis són les següents:

- ♦ Per un costat, hi ha casos en els que les funcions d'iniciativa municipal per a escolars no es fan en els espais escènics objecte del treball, sinó en altres equipaments que no participen al Cercle.
- ♦ Per un altre costat, hi ha desiguals graus de concentració de l'activitat escènica municipal en els espais analitzats: segons la proporció d'activitats promogudes pel propi ajuntament o per tercers, o bé en funció de les activitats de caràcter professional o amateur realitzades en aquests.

2. ANÀLISI GLOBAL DELS INDICADORS DELS ESPAIS ESCÈNICS

L'anàlisi dels indicadors del Cercle s'ha fet des de les perspectives següents:

- ♦ L'evolució temporal de les dades per al període 2014 a 2017, que ofereixen una visió de l'activitat dels Espais Escènics al llarg d'aquests anys de lleugera recuperació de l'activitat econòmica.
- ♦ La dimensió de població municipal, amb el que s'observen certes especificitats entre els municipis segons la seva grandària.
- ♦ La comparació des d'una perspectiva transversal amb altres serveis municipals, tot analitzant aquells indicadors comuns dels Cercles de Comparació Intermunicipals (en la Dimensió de Valors organitzatius – Recursos humans i en la Dimensió Economia).

- ♦ Una anàlisi de correlació entre indicadors del mateix Cercle d'Espais Escènics, que permet constatar fins a quin punt dos indicadors tenen relació entre ells.

L'estudi comparatiu de certes variables o indicadors amb altres dades estadístiques disponibles de l'exhibició escènica corresponents, d'una banda, al Circuit de la Xarxa d'Espais Escènics Municipals de l'Oficina de Difusió Artística de la Diputació de Barcelona i, d'altra banda, de Barcelona ciutat segons les dades d'ADETCA – Associació d'Empreses de Teatre a Catalunya- que inclouen l'activitat d'agents públics i privats a la capital de Catalunya. Respecte la informació d'ADETCA s'han de fer les observacions metodològiques següents:

- ♦ D'una banda, les dades disponibles són per temporades de programació, i no per anys naturals.
- ♦ Des de la perspectiva dels gèneres programats, cal indicar que les dades d'ADETCA es centren en l'activitat dels espais especialitzats en teatre, dansa i altres gèneres escènics (com l'òpera), i no en música, pel que cal considerar aquestes dades tan sols com a referència de l'entorn.
- ♦ Així mateix, com ja s'ha remarcat en anys anteriors, cal tenir present que les activitats escèniques i musicals de la ciutat de Barcelona tenen un capacitat de programació d'oferta i un públic potencial molt superiors als de la resta de municipis de la província. Per tant, aquestes dades es presenten tan sols per donar una referència de l'entorn sectorial, fet que s'ha de tenir en compte per a una correcta comparació de les dades.

Aquest apartat d'anàlisi dels indicadors s'estructura, d'entrada, en la presentació dels resultats obtinguts per les quatre Dimensions del Cercle (Encàrrec polític, Usuari – Client, Valors organitzatius i Economia) i, per últim, en l'anàlisi de certes relacions entre indicadors de diferents Dimensions.

3. DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC

Els indicadors de la Dimensió Encàrrec polític fan referència al grau d'assoliment dels objectius finals del servei i de la seva qualitat. Contenen informació sobre la dotació d'equipaments, la intensitat de l'activitat realitzada, i la tipologia d'espectacles/actes oferts.

Aquests indicadors s'han classificat en set blocs (veure Taula 1):

- ♦ Proporcionar una bona oferta d'equipaments.
- ♦ Oferir una intensa programació municipal d'arts en viu.
- ♦ Oferir una programació municipal d'arts en viu diversa.
- ♦ Oferir una programació municipal d'arts en viu per a tots els públics.
- ♦ Ser un centre de referència de l'oferta d'arts en viu del municipi.
- ♦ Difondre l'espai escènic a través del web i les xarxes socials.
- ♦ Oferir una intensa oferta d'actes culturals i socials.

Dimensió Encàrrec polític	2014	2015	2016	2017
Proporcionar una bona oferta d'equipaments				
Butaques per cada 1.000 habitants	10,5	10,5	11,0	10,6
Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants	445	433	470	452
Oferir una intensa programació municipal d'arts en viu				
Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants	11,0	11,3	11,9	11,7
Funcions professional programació <u>general i familiar</u> d'iniciativa municipal a l'espai esc. per cada 10.000 hab.	7,7	7,7	7,8	8,0
Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per espectacle	1,36	1,41	1,38	1,35
% de funcions professionals anuals <u>produïdes amb participació de l'espai</u> s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic	12,4 %	13,4 %	13,4 %	15,2 %
Oferir una programació municipal d'arts en viu diversa				
% funcions de teatre s/ total	46,8 %	48,9 %	52,0 %	48,1 %
% funcions de música s/ total	35,3 %	35,0 %	31,5 %	32,4 %
% funcions de dansa s/ total	9,1 %	7,9 %	7,4 %	9,1 %
% funcions d'altres gèneres s/ total	8,9 %	8,2 %	9,1 %	10,4 %
Oferir una programació municipal d'arts en viu per a tots els públics				
% funcions per al públic general s/ total	51,8 %	50,3 %	47,1 %	48,9 %
% funcions per al públic familiar s/ total	18,4 %	18,3 %	18,3 %	19,3 %
% funcions per al públic escolar s/ total	29,9 %	31,4 %	34,7 %	31,8 %
Ser un centre de referència de l'oferta d'arts en viu del municipi				
% de funcions anuals <u>no professionals</u> i d'iniciativa municipal fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	9,7 %	9,8 %	9,5 %	9,1 %
% de funcions anuals <u>iniciativa de tercers</u> fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	29,4 %	31,0 %	30,0 %	30,6 %
% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes <u>en espais escènics aliens</u> s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	7,0 %	9,6 %	10,6 %	12,1 %
% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes <u>a taquilla</u> s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	15,3 %	11,3 %	13,2 %	11,9 %

Difondre l'espai escènic a través del web i les xarxes socials				
Visites al web per cada 1.000 habitants	--	--	906,7	1.252,0
Nombre de perfils actius a les xarxes socials	--	--	3,2	3,3
Mitjana de seguidors a les xarxes socials	--	--	1.640,0	1.916,8

Ofertir una intensa oferta d'actes culturals i socials (I)				
Nombre de dies amb funció professional d'iniciativa municipal per sala	36	36	34	36
Nombre de dies anuals amb ús per sala	146	146	156	162

Ofertir una intensa oferta d'actes culturals i socials (II)				
Nº d'Actes realitzats mitjançant lloguer per sala	21	21	22	25
Nº d'Actes realitzats mitjançant cessió gratuïta per sala	21	22	22	26
Nº d'Actes d'iniciativa municipal per sala	18	14	15	17

Taula 1: Indicadors de la Dimensió Encàrrec Polític del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics. Anys 2014 – 2017

Els indicadors de la Dimensió Encàrrec polític mostren com, en general, l'activitat dels espais escènics l'any 2017 no presenta canvis radicals respecte els anys anteriors. Una correcta anàlisi d'aquestes dades ha de tenir en compte que el nombre d'espais escènics i de sales dels municipis participants al Cercle s'ha reduït del 2016 al 2017:

- ♦ El nombre d'espais escènics era de 47 els anys 2013 i 2014, que augmentà a 48 el 2015 i fins a 51 el 2016, s'ha reduït a 49 l'any 2017.
- ♦ El nombre de sales ha passat de 56 els anys 2013 i 2014, a 58 el 2015 i fins a 62 el 2016, tot reduint-se a 58 el 2017.

Les dades obtingudes en el primer bloc d'indicadors titulat "Proporcionar una bona oferta d'equipaments" són les següents:

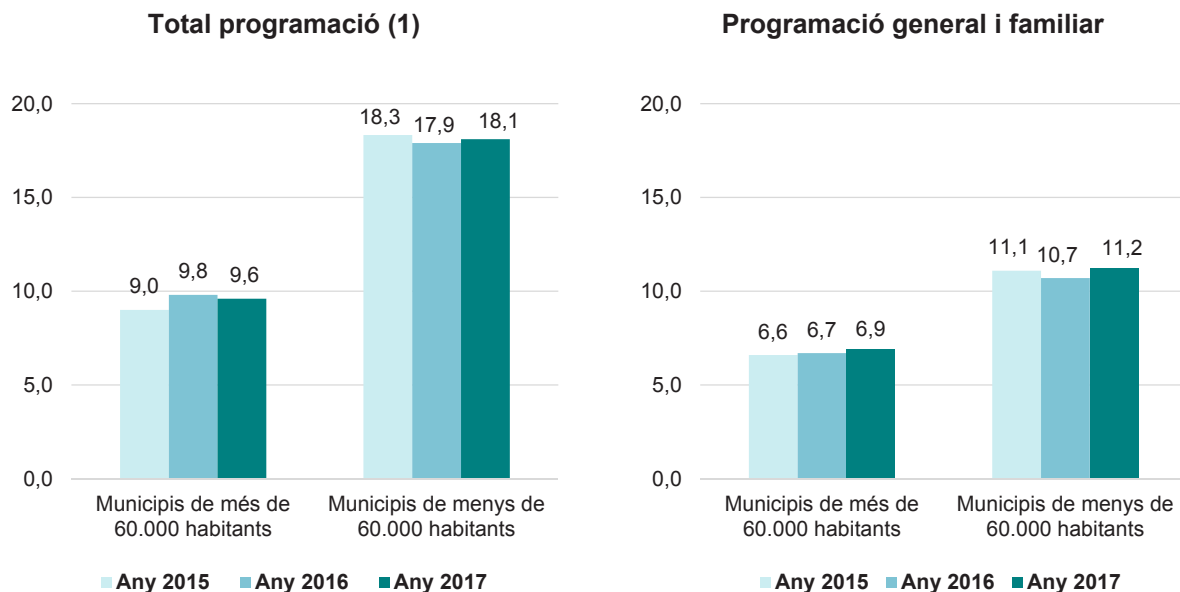
- ♦ La xifra de butaques per cada 1.000 habitants: s'ha situat en de 10,6 (similar a la dada dels anys 2014 i 2015), però inferior a la del 2016 (11,0).
- ♦ El nombre de places ofertades per cada 1.000 habitants (aforament anual per nombre de funcions per cada 1.000 habitants) ha estat de 452 places ofertades per 1.000 habitants el 2017, un valor que se situa en un lloc intermedi entre les 470 places del 2016 i les 433 del 2015.

En l'apartat d'indicadors relatiu a l'Oferta d'una intensa programació d'arts en viu es constata la següent evolució:

11,7
funcions
per 10.000 hab.
(lleugerament
inferior respecte
el 2016)

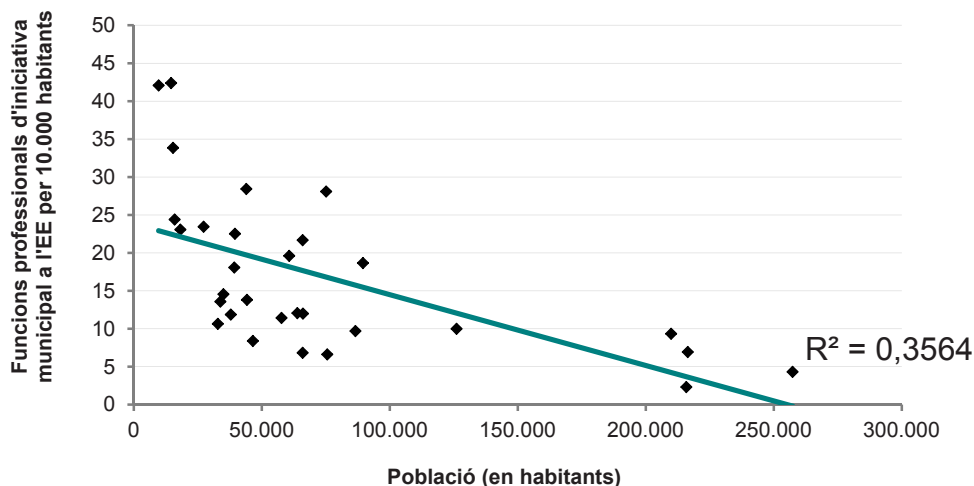
- ♦ La xifra de 11,7 de funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants el 2017 baixa lleugerament respecte el 2016 (11,9), però encara està per sobre de les dades dels anys 2014 i 2015.
- ♦ En canvi, el nombre de funcions professionals de programació general i familiar a l'espai escènic (sense incloure l'activitat adreçada al públic escolar) ha seguit creixent, fins a les 8 funcions per 10.000 habitants el 2017 (front a les dels 7,7 dels anys 2014 i 2015, i a les 7,8 funcions per 10.000 habitants el 2016).

El Gràfic 3 mostra l'evolució d'aquests indicadors pels dos grups de municipis segons la seva dimensió de població, en el que es pot observar com no s'ha esdevingut cap canvi rellevant en aquesta qüestió del 2015 al 2017.



Gràfic 3: Funcions professionals d'iniciativa municipal als espais escènics per 10.000 habitants, per trams de població. Anys 2015 a 2017
 Nota:
 (1) Inclou les funcions programades per a públic escolar (a més de la programació general i familiar).

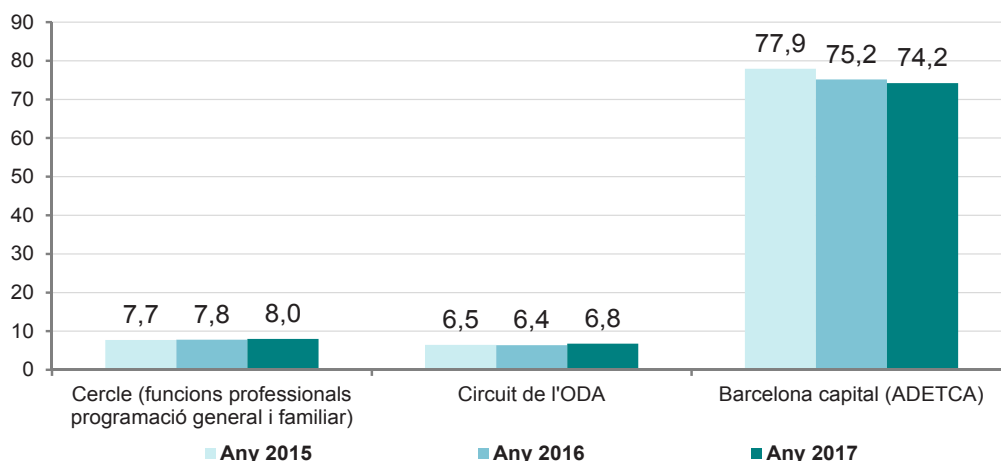
Com en edicions anteriors del Cercle, segueix observant-se una correlació negativa entre el nombre de funcions professionals totals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants i la població del municipi. És a dir, a mesura que creix la dimensió dels municipis tendeix a decreixer el nombre de funcions per habitant (veure Gràfic 4).



Gràfic 4: Funcions professionals d'iniciativa municipal als espais escènics per cada 10.000 habitants i Població (en habitants). Any 2017

La comparació de l'indicador funcions per 10.000 habitants que s'obtenen l'any 2017 en el Cercle Espais Escènics amb l'activitat del Circuit de la Xarxa d'Espais Escènics Municipals de l'Oficina de Difusió Artística de la Diputació de Barcelona, i dels espais escènics de la ciutat de Barcelona (segons les dades publicades per ADETCA) ha permès observar que (veure Gràfic 5):

- ♦ El nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal per habitant (programades per al públic general i familiar) del Cercle ha augmentat de 7,8 a 8,0 funcions per 10.000 habitants del 2016 al 2017.
- ♦ També augmenta la xifra de funcions per habitant de 6,4 a 6,8 els mateixos anys en el cas del Circuit de l'ODA.
- ♦ Per contra, el nombre de funcions realitzades per habitant a la ciutat de Barcelona ha continuat decreixent del 2015 al 2017, tendència que s'observa des de 2013, situant-se en 74,2 funcions per 10.000 habitants la temporada 2016-17.



Gràfic 5: Funcions per 10.000 habitants dels espais escènics del Cercle, el Circuit de l'ODA i de Barcelona capital segons ADETCA. Anys 2015, 2016 i 2017*

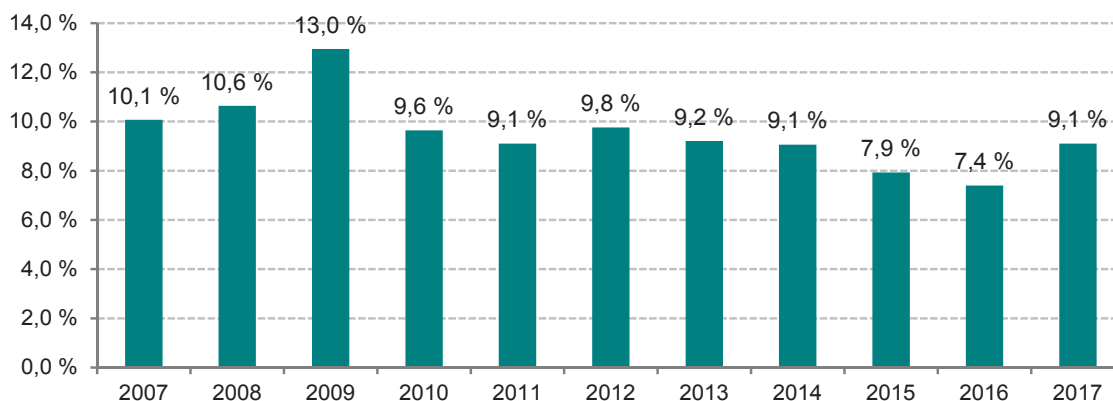
Notes: * Les dades d'ADETCA són per temporades de programació, de manera que les de l'any 2014 es corresponen amb la temporada 2013-14 (i successivament).

La mitjana de funcions per espectacle ha seguit amb una evolució lleugerament negativa, en passar de 1,41 funcions per espectacle el 2015, a 1,38 el 2016 i 1,35 el 2017.

En canvi, el percentatge de funcions professionals d'arts escèniques d'iniciativa municipal fetes als espais analitzats i que s'han produït amb la participació dels espais escènics ha mantingut la gradual evolució de creixement constatada els darrers 4 anys: 12,4% el 2014, 13,4% el 2015, 13,4% el 2016 i 15,2% el 2017.

9,1%
de funcions de dansa
(aturant-se la davallada del període)

Quant a les dades relatives a la distribució de les funcions programades segons la tipologia d'espectacle l'any 2017, cal destacar d'entrada que les funcions de dansa se situen en el 9,1% del total de funcions, aturant la tendència a la baixa que s'ha produït del 2012 al 2015 en els Espais escènics del Cercle (veure Gràfic 6).

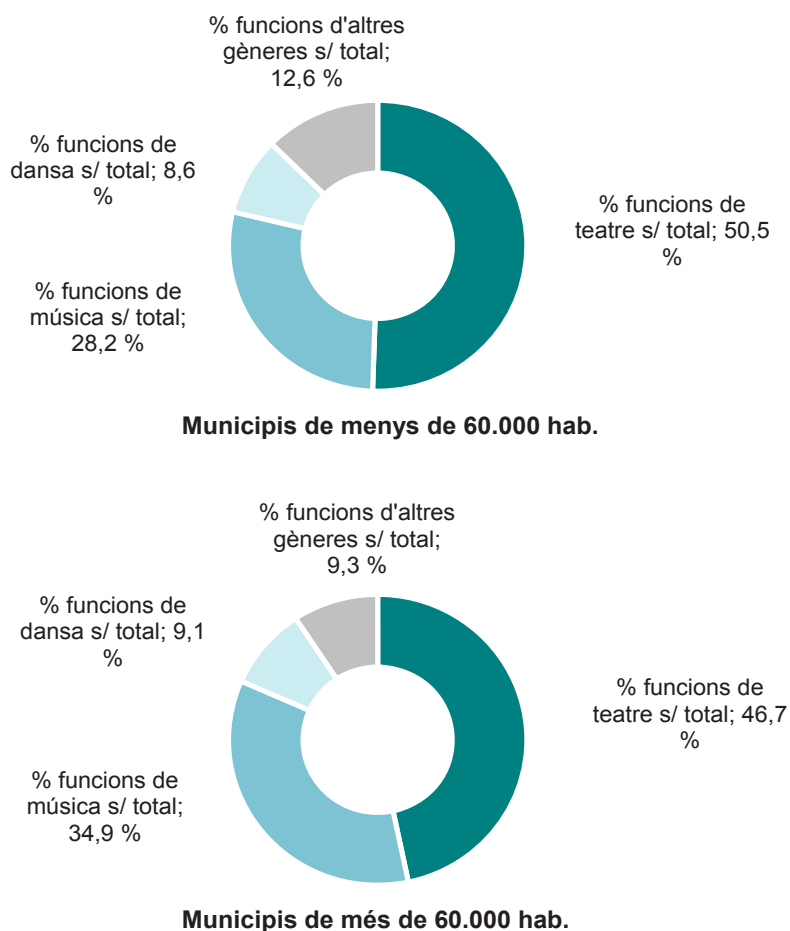


Gràfic 6: Evolució del % de funcions de dansa sobre el total d'Espais Escènics. Anys 2007 a 2017

Quant al repartiment de funcions per la resta de gèneres, es pot assenyalar el següent:

- ♦ L'any 2017, el 48,1% de l'oferta de funcions ha estat en teatre, situant-se en una posició intermèdia respecte els valors obtinguts els darrers anys (46,8% el 2014, 48,9 el 2015 i 52,0% el 2016).
- ♦ Les funcions de música representen el 32,4% de l'oferta de funcions el 2017, que suposa una lleugera recuperació respecte del 2016 (31,5%, que és el valor més baix del període).
- ♦ Els altres gèneres han aplegat el 10,4% del total de funcions del Cercle, la xifra més elevada del període analitzat: 7,6% el 2013, el 8,9% el 2014, 8,2% el 2015 i el 9,1% el 2016.

El gràfic 7 mostra la distribució del total de funcions dels espais escènics per tipologia d'espectacle l'any 2017.



Gràfic 7: % del total de funcions dels espais escènics per tipologia d'espectacle. Any 2017

En l'evolució de la distribució del total de funcions realitzades segons el tipus de públic, es constata com l'any 2017 s'ha aturat la recuperació del pes relatiu de les funcions adreçades al públic escolar dels anys 2015 i 2016. En concret, aquestes han representat el 31,8% del total, percentatge que fou del 34,7% el 2016 (veure Gràfic 8).

31,8%
de funcions per al públic escolar
(que torna a reduir-se)

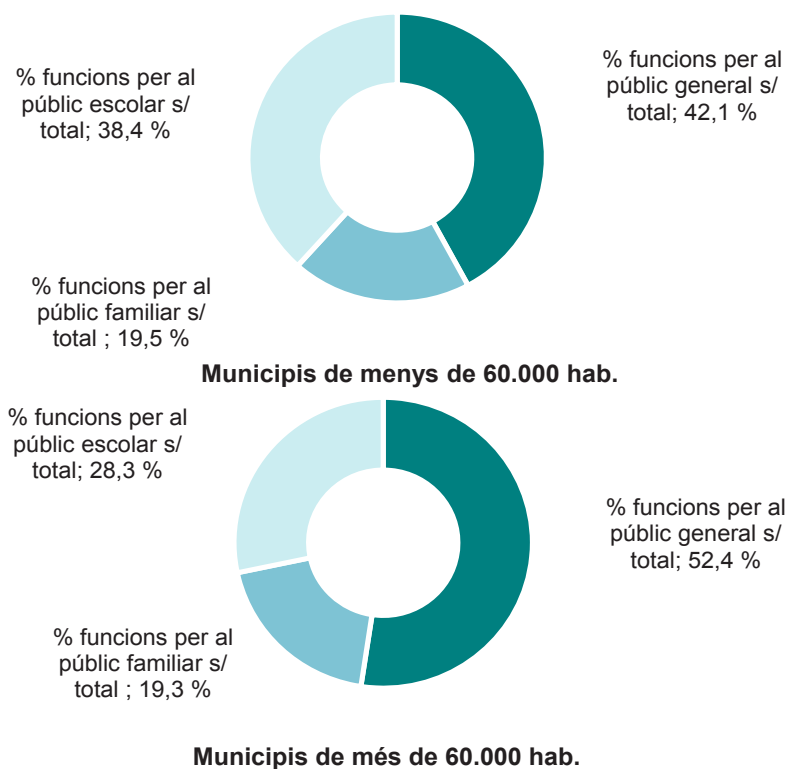
Aquesta reducció s'ha produït paral·lelament a un increment del percentatge corresponent a les funcions per al públic en general (del 47,1% el 2016 al 48,9% el 2017), i de les funcions adreçades al públic familiar (18,3% i 19,3% respectivament).



Gràfic 8: % del total de funcions dels espais escènics per tipologia de públic. Anys 2013, 2014, 2015, 2016 i 2017

Com en anys anteriors, s’observen diferències remarcables en la distribució dels espectacles segons el col·lectiu a qui s’adreça la programació de l’espai escènic pels dos grups de població municipal considerats en aquesta anàlisi de les dades del Cercle. Així, es manté la major importància relativa del percentatge de funcions adreçades al públic general en el grup de municipis de major dimensió i, per contra, en el grup de municipis de menys població s’evidencia una major proporció de funcions adreçades al públic escolar (veure Gràfic 9).

Com ja s’ha assenyalat a la Introducció, l’oferta d’espectacles adreçats al públic escolar es realitza en certs municipis en els mateixos espais escènics objecte del Cercle, mentre que en d’altres es fa en recintes diferents i, per tant, no es tenen en compte aquestes funcions.



Gràfic 9: % del total de funcions dels espais escènics per tipologia de públic. Any 2017

Les dades del 2017 corresponents a l'apartat que considera els espais escènics com a centres de referència de l'oferta d'arts en viu realitzada en el municipi, són les següents:

30,6%
**de funcions
iniciativa de
tercers**
(es manté)

- ◆ El total de funcions anuals dels espais escènics que són de caràcter no professional i d'iniciativa municipal han representat el 9,1% del total (9,5% l'any anterior).
- ◆ El percentatge de funcions anuals iniciativa de tercers fetes en els espais escènics ha estat del 30,6% (30,0% el 2016).
- ◆ El 12,1% de les funcions professionals anuals que són d'iniciativa municipal s'han fet en espais escènics aliens, dada que evidencia la funció de centralitat dels espais analitzats en l'activitat escènica i musical dels municipis del Cercle (tot i que el valor d'aquest indicador ha crescut respecte els anys anteriors, essent el valor més elevat del període)¹.
- ◆ El percentatge de funcions anuals d'iniciativa municipal fetes a taquilla sobre el total de funcions professionals d'iniciativa municipal ha baixat a l'11,9 (13,2% el 2016), però és un percentatge molt similar al d'anys anteriors.

Per segon any, es disposa dels 3 indicadors següents de l'apartat titulat "Difondre l'espai escènic a través del web i les xarxes socials":

- ◆ 1.252 visites al web per cada 1.000 habitants (906,7 el 2016).
- ◆ 3,3 perfils actius a les xarxes socials (3,2 el 2016).
- ◆ 1.916 seguidors a les xarxes socials (1.640 el 2016).

Respecte els indicadors relatius a la intensitat de l'oferta d'actes culturals i socials per part dels espais escènics del Cercle, es constata una desigual evolució respecte l'any anterior en els dos casos següents:

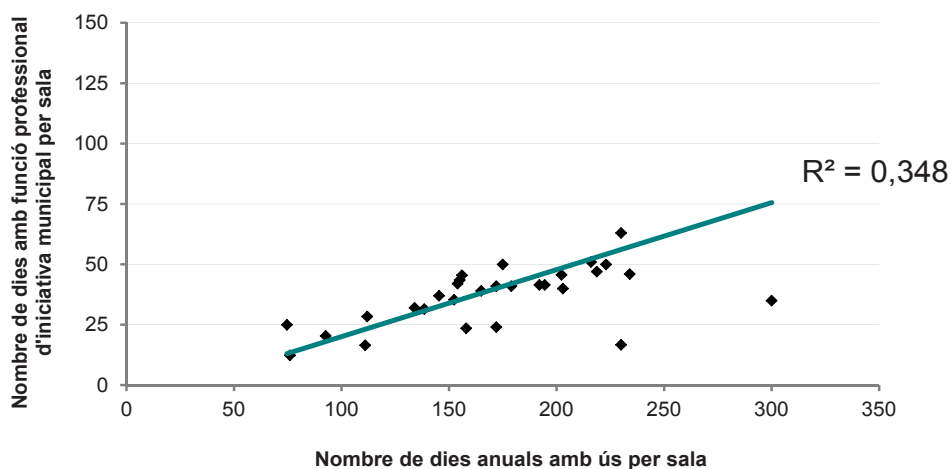
- ◆ El nombre de dies amb funció professional d'iniciativa municipal per sala s'ha tornat a situar en 36 com els anys 2014 i 2015.
- ◆ El nombre de dies anuals amb ús de la sala ha augmentat de 156 a 162 dies.

Com l'any anterior, se segueix observant una correlació positiva entre aquests dos indicadors del Cercle. És a dir, s'ha evidenciat com a mesura que creix el nombre de dies amb funció professional d'iniciativa municipal per sala, i també ho fa el total de dies anuals amb ús de la sala (veure Gràfic 10).

Respecte la resta d'indicadors relatius a la intensitat de l'oferta d'actes culturals i socials, els resultats obtinguts el 2017 mostren valors lleugerament superiors als dels anys anteriors:

- ◆ Una mitjana de 25 actes realitzats mitjançant lloguer per sala.
- ◆ Una mitjana de 26 actes realitzats mitjançant cessió gratuïta per sala.
- ◆ Una mitjana de 17 actes d'iniciativa municipal per sala.

¹ Cal fer esment que el 2015 es modificà la definició de la variable i s'han tingut en compte les funcions realitzades en altres emplaçaments, no necessàriament escènics, pel que augmenta el valor de l'indicador.



Gràfic 10: Nombre de dies amb funció professional d'iniciativa municipal per sala i Nombre de dies anuals amb ús per sala. Any 2017

Nota: * El 2017s'han comptabilitat un total de 57 sales en els 30 municipis participants

4. DIMENSIÓ USUARI - CLIENT

El bloc d'indicadors Usuari-client informa sobre l'ús que els usuaris / clients fan del servei, i la seva satisfacció amb el servei, classificats en els quatre apartats següents (veure Taula 2):

- ◆ Fomentar l'assistència als espais escènics municipals.
- ◆ Fomentar l'accés i la participació dels usuaris.
- ◆ Fomentar l'assistència a tot tipus d'espectacle.
- ◆ Fomentar l'assistència de tot tipus de públic.

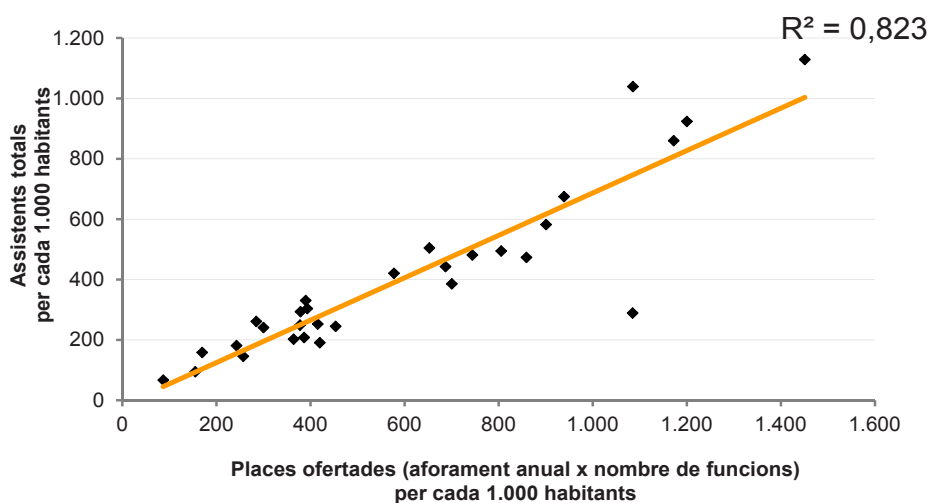
Dimensió Usuari / Client	2014	2015	2016	2017
Fomentar l'assistència als espais escènics municipals				
Assistents totals per cada 1.000 habitants	300	308	333	322
Assistents programació <u>general i familiar</u> per cada 1.000 habitants	221	221	234	228
% d'assistents sobre aforament	67,5 %	71,1 %	70,8 %	71,3 %
% entrades venudes sobre assistents (públic general i familiar)	90,3 %	87,7 %	87,8 %	86,2 %
Fomentar l'accés i la participació dels usuaris				
% entrades venudes amb servei no presencial (s/ total)	39 %	42 %	46 %	52 %
% entrades venudes amb descompte (excloent abonaments) (s/ total)	38 %	34 %	34 %	40 %
% d'entrades venudes per abonament (s/total)	15 %	15 %	15 %	17 %
Fomentar l'assistència a tot tipus d'espectacle				
% d'assistents a funcions de teatre s/ total	47,0 %	49,1 %	48,3 %	46,4 %
% d'assistents a funcions de música s/ total	38,3 %	37,6 %	37,4 %	37,5 %
% d'assistents a funcions de dansa s/ total	7,8 %	6,6 %	7,1 %	8,1 %
% d'assistents a funcions d'altres gèneres s/ total	6,9 %	6,8 %	7,2 %	8,0 %
Fomentar l'assistència de tot tipus de públic				
% d'assistents a funcions per al públic general s/ total	55,1 %	53,2 %	52,4 %	53,4 %
% d'assistents a funcions per al públic familiar s/ total	18,5 %	18,5 %	18,0 %	17,3 %
% d'assistents a funcions per al públic escolar s/ total	26,4 %	28,2 %	29,7 %	29,3 %

Taula 2: Indicadors de la Dimensió Usuari-client del Cercle de Comparació Intermunicipal d'espais escènics. Anys 2014-2017

322
assistents
per 1.000 hab.
(lleugerament inferior al 2016)

El primer indicador de la Dimensió Usuari-client és la mitjana d'assistents per cada 1.000 habitants, que el 2017 ha frenat la seva tendència de creixement dels darrers anys fins a situar-se en 322 assistents per 1.000 habitants (front als 333 del 2016, però encara superior al dels anys 2014 i 2015).

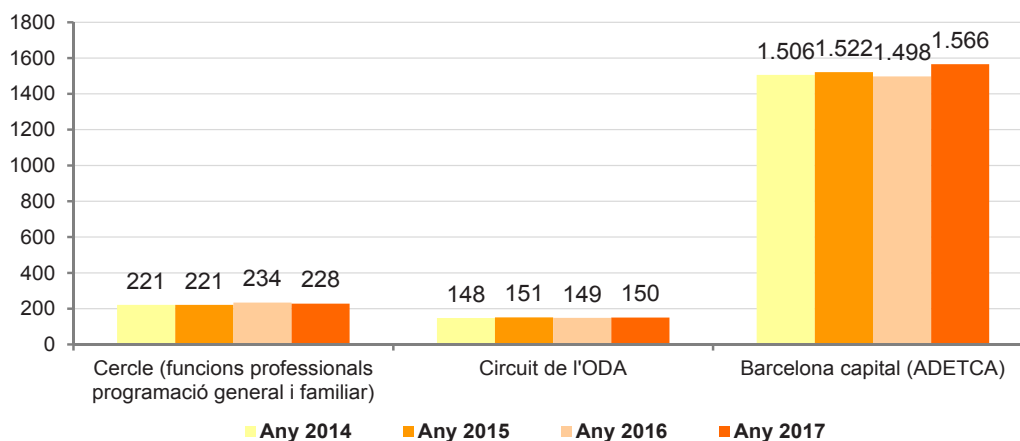
Els valors d'aquest indicador dels espais escènics mostren un cop més una forta correlació positiva amb l'indicador Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants, fet que indica que en els municipis del Cercle es dona una relació positiva entre l'oferta i la demanda d'activitats escèniques (veure Gràfic 11).



Gràfic 11: Mitjana d'assistents per cada 1.000 habitants dels espais escènics i Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants. Any 2017

Considerant específicament les funcions programades per al públic general i familiar (sense incloure les adreçades als escolars), la xifra ha estat de 228 assistents per cada 1.000 habitants (una mica més baixa que la del 2016 que fou de 234).

En el Gràfic 12 es poden comparar aquestes dades amb les del circuit de l'ODA (amb 150 assistents per 1.000 habitants), i les de la ciutat de Barcelona (1.566 assistents per 1.000 habitants, que és la xifra més elevada dels darrers 4 anys).



Gràfic 12: Mitjana d'assistents per 1.000 habitants dels espais escènics del Cercle, Circuit de l'ODA i de Barcelona capital segons ADETCA. Anys 2014, 2015, 2016 i 2017*

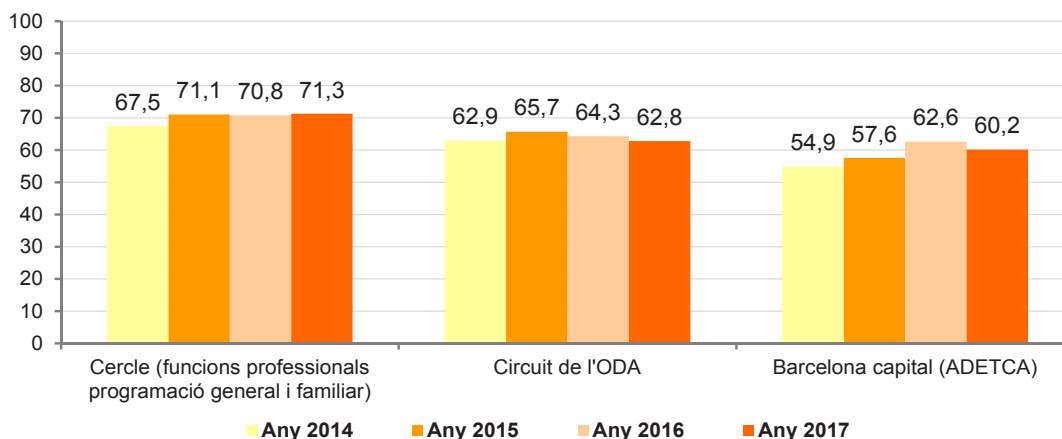
Notes: * Les dades d'ADETCA són per temporades de programació, de manera que les de l'any 2014 es corresponen amb la temporada 2013-14 (i successivament).

71,3 %
d'ocupació
(el més elevat del període)

El grau d'ocupació sobre l'aforament total en els municipis del Cercle ha estat del 71,3% l'any 2017, el més elevat dels darrers anys: 67,5% el 2014, 71,1% el 2015 i 70,8% el 2016).

Els resultats d'aquest indicador segueixen mostrant diferències segons la dimensió municipal: en els espais de municipis de població igual o superior als 60.000 habitants aquest percentatge (76% el 2017) és clarament superior als de menor dimensió (61% el mateix any), sense que s'observin canvis destacables respecte el 2016.

L'any 2017, el grau d'ocupació dels espais escènics de Cercle ha continuat essent superior al del conjunt d'espais escènics a la ciutat de Barcelona, i també al del conjunt del Circuit de l'ODA (veure Gràfic 13).



Gràfic 13: % d'ocupació dels espais escènics del Cercle, Circuit de l'ODA i de Barcelona capital segons ADETCA. Anys 2014, 2015, 2016 i 2017

Notes: * Les dades d'ADETCA són per temporades de programació, de manera que les de l'any 2014 es corresponen amb la temporada 2013-14 (i successivament).

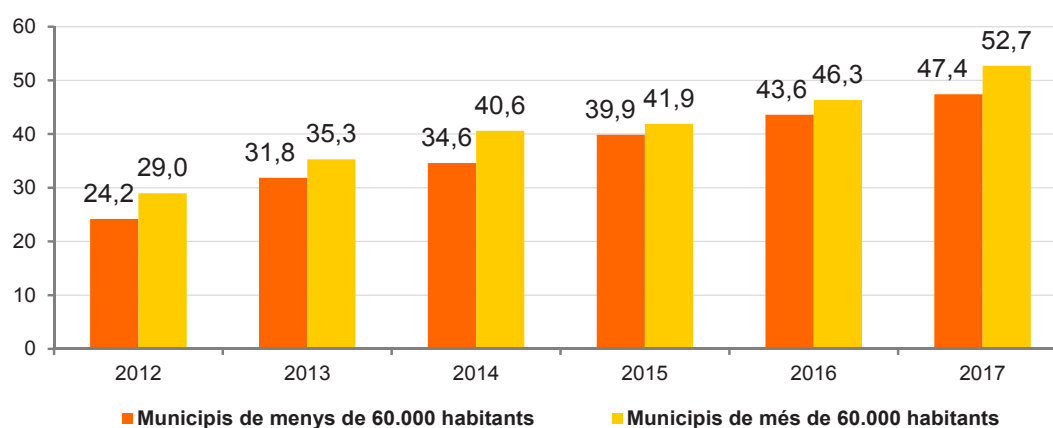
86,2 %
d'entrades venudes sobre total assistents
(el més baix del període)

L'any 2017, el percentatge d'entrades venudes sobre el total d'assistents s'ha situat en el 86,2% el percentatge més baix d'aquests darrers anys: 90,3% el 2014, 87,7% el 2015 i 87,8% el 2016.

En l'apartat d'indicadors que fan referència a les estratègies de foment de l'accés i la participació dels usuaris mitjançant els sistemes de preus i de venda d'entrades, s'observen les següents qüestions més rellevants:

- ♦ El percentatge d'entrades venudes amb servei no presencial de venda ha seguit creixent el 2017: del 39% el 2014, al 42% el 2015, al 46% el 2016 i fins al 52% el 2017.

Aquest darrer any, i a diferència dels anys anteriors, s'accentuen les diferències en els valors assolits per aquest indicador entre els dos grups de població municipal considerats en el Cercle (veure Gràfic 14).

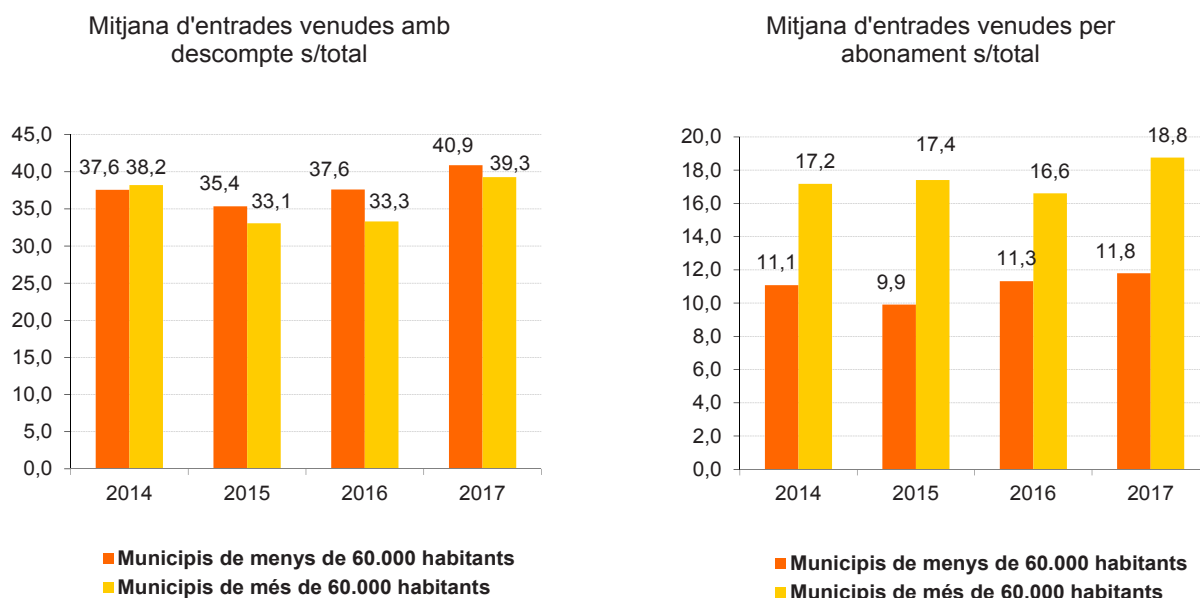


Gràfic 14: % d'entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades dels espais escènics, per trams de població. Anys 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 i 2017

- ♦ El percentatge de les entrades que han estat venudes amb descompte (sense incloure els abonaments) ha crescut el 2017 (40%) respecte el 2016 (34%), sense que hi hagi diferències remarcables per grups de població municipal (veure Gràfic 15).

- ♦ El 2017 s'han venut mitjançant abonament el 17% de les entrades, una proporció una mica superior a la d'anys anteriors. En aquest cas, encara hi ha diferències notables en el valor d'aquest percentatge pels grups municipals considerats: en els municipis més grans és major (18,8%) comparativament amb els de menys de 60.000 habitants (11,8%).

Aquest fet sembla indicar que en reduir-se la dimensió del municipi (i, conseqüentment, la quantitat i potser també diversitat d'espectacles programats), hi ha una major dificultat per vendre abonaments (veure Gràfic 15).

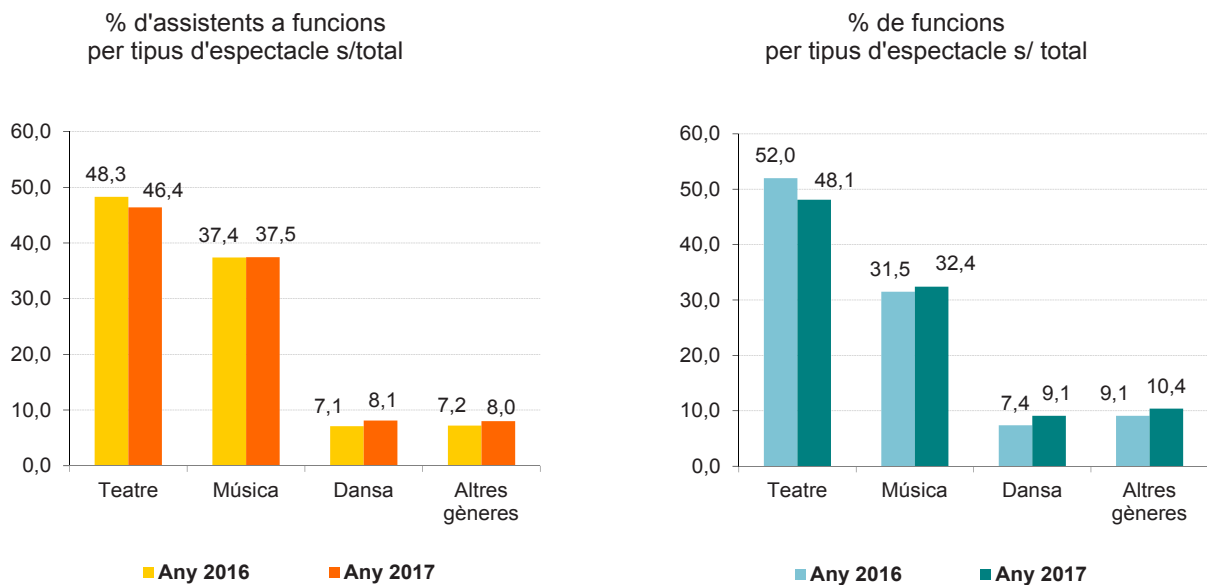


Gràfic 15: Mitjana d'entrades venudes amb descompte i per abonament dels espais escènics, per trams de població. Anys 2014, 2015, 2016 i 2017

46,4%
d'assistents
a teatre
*(el valor inferior
a l'any anterior)*

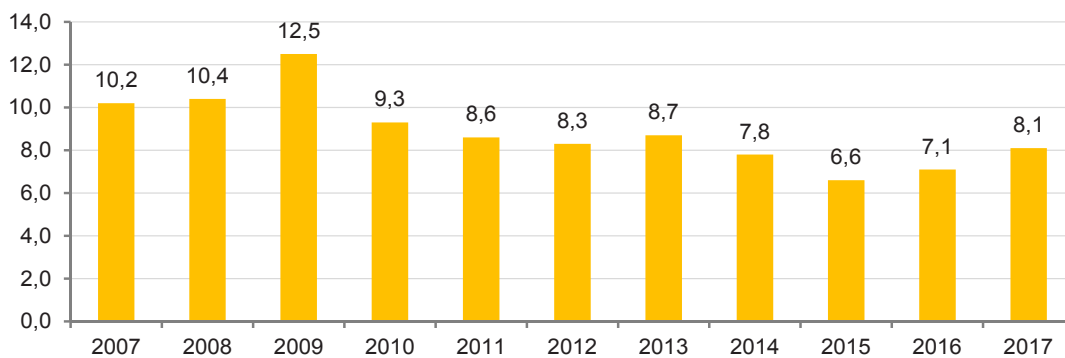
Quant a la distribució dels assistents segons la tipologia d'espectacle, s'observa una davallada del percentatge d'assistents a les funcions de teatre, en passar del 49,1% el 2015 al 48,3% el 2016 i al 46,4% el 2017. Certament, aquesta evolució és coherent amb la davallada del percentatge de funcions de teatre programades del 2016 al 2017 (veure Gràfic 16).

En el cas de la música, per contra, el percentatge d'assistents s'ha mantingut en uns valors propers al 37,5% del 2016 al 2017, mentre que en termes de funcions aquest tipus d'espectacle ha augmentat del 31,5% al 32,4% (veure Gràfic 16).



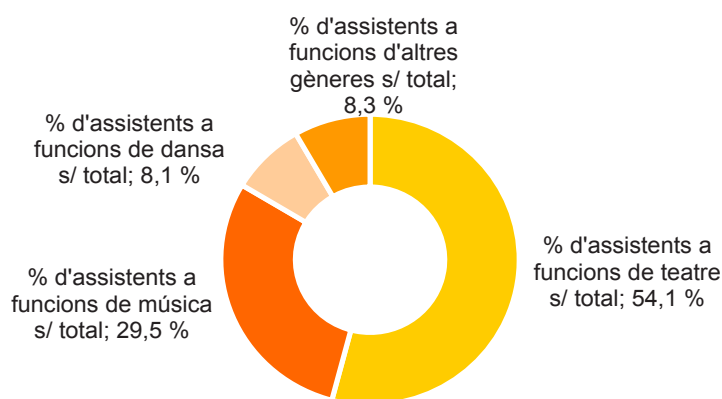
Gràfic 16: % del total d'assistents dels espais escènics per tipologia d'espectacle i % del total de funcions dels espais escènics per tipologia d'espectacle. Anys 2016 i 2017

En el cas de la dansa, hi ha hagut un lleuger augment del percentatge d'assistents (del 6,6% el 2015, al 7,1% el 2016 i al 8,1% el 2017), augmentant també el percentatge de funcions per aquest tipus d'espectacle del 7,4% al 9,1% respectivament (veure Gràfic 16). Així, podria haver-hi un canvi de tendència després d'una reducció ininterrompuda d'aquest indicador des del 2013 (veure Gràfic 17).

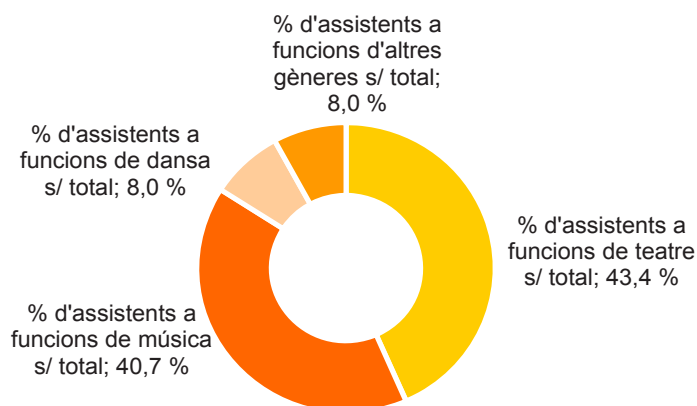


Gràfic 17: Evolució del % d'assistents a funcions de dansa sobre el total d'Espais Escènics. Anys 2007 a 2017

El Gràfic 18 presenta aquests percentatges d'assistents pels dos grups de municipis considerats segons la població l'any 2017, sense que hi hagi canvis a destacar respecte els anys anteriors.



Municipis de menys de 60.000 hab.



Municipis de més de 60.000 hab.

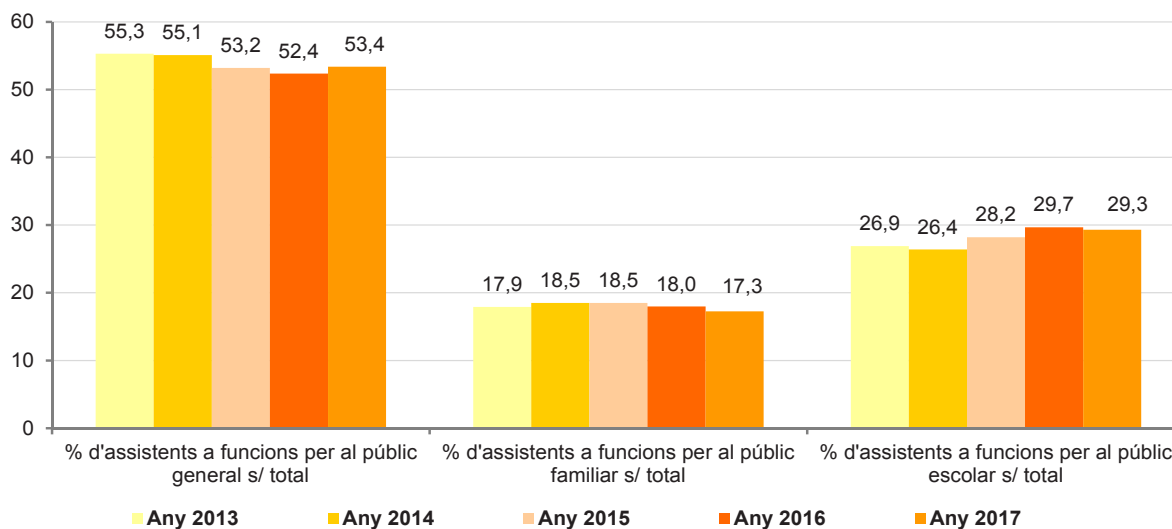
Gràfic 18: % del total d'assistents dels espais escènics per tipologia d'espectacle. Any 2017

29,3%
d'assistents
a funcions per
al públic
escolar
(es manté)

El quart i últim bloc d'indicadors d'aquesta Dimensió fa referència als assistents als espectacles segons el tipus de públic al qual aquests van destinats.

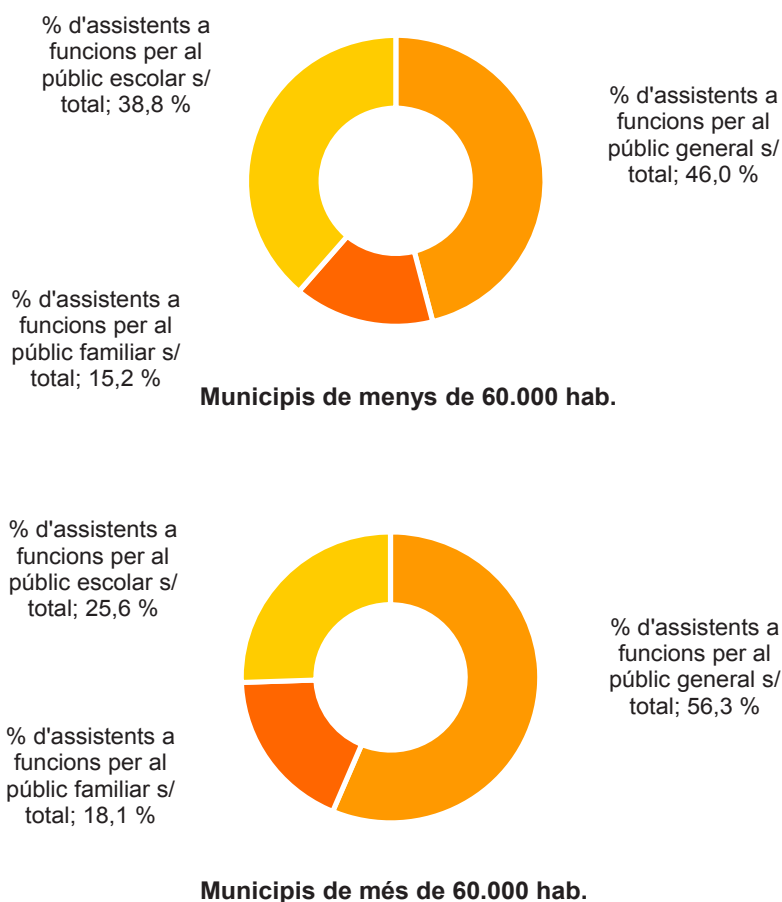
En primer lloc cal destacar que l'any 2017 s'ha mantingut (amb una reducció molt petita) la importància relativa de les activitats adreçades al públic escolar. En aquest cas, el percentatge d'assistents sobre el total ha passat del 28,2% el 2015, al 29,7% el 2016 i el 29,3% el 2017. Cal remarcar que aquest percentatge es manté força proper a l'assolit l'any 2011 pel mateix concepte, que fou del 30,8% sobre el total d'assistents.

La proporció d'assistents a funcions adreçades al públic general es recupera fins al 53,4% el 2017, trencant la tendència a la baixa dels darrers anys (53,2% el 2015, i 52,4% el 2016), mentre el pes dels assistents a funcions per al públic familiar cau en un 17,3%, el valor més baix del període analitzat (veure Gràfic 19).



Gràfic 19: % del total d'assistents dels espais escènics per tipologia de públic. Anys 2013, 2014, 2015, 2016 i 2017

Si es considera la dimensió dels municipis on s'ubiquen els espais escènics en termes de població, l'any 2017 se segueix observant un major pes relatiu dels assistents a funcions per a públic escolar en el grup de municipis de menor dimensió (veure Gràfic 20):



Gràfic 20: % del total d'assistents dels espais escènics per tipologia de públic. Any 2017

5. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS - RECURSOS HUMANS

Els indicadors de la dimensió Valors organitzatius – Recursos humans estan relacionats amb el model organitzatiu i de gestió dels espais escènics, així com dels recursos humans (com ara retribucions, formació, antiguitat dels treballadors). Aquests indicadors estan agrupats en els cinc blocs que s'indiquen tot seguit (veure Taula 3):

- ♦ Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió.
- ♦ Disposar d'una dotació adequada de recursos humans.
- ♦ Promoure un clima laboral positiu per als treballadors.
- ♦ Millorar les habilitats dels treballadors.
- ♦ Vetllar per una igualtat efectiva entre dones i homes.

Com s'ha esmentat anteriorment en aquesta Dimensió del Cercle s'ha afegit el següent indicador de caràcter transversal (és a dir, que està inclòs en tots els Cercles): % de dones comandament sobre el total de comandaments.

Dimensió Valors Organitzatius / RRHH	2014	2015	2016	2017
Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió				
Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA, Emp. municipal)	90,8 %	91,0 %	91,5 %	91,6 %
Gestió directa per part de l'Ajuntament (%)	43,2 %	43,6 %	42,7 %	41,3 %
Gestió directa per part d'OOAA i Emp. Municipal (%)	47,6 %	47,5 %	48,8 %	50,3 %
Gestió indirecta (%) (concessió, altres...)	9,2 %	9,0 %	8,5 %	8,4 %
Disposar d'una dotació adequada de recursos humans				
Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per dia d'ús	34	33	29	30
Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'esp. escèn. per cada 100 places ofertades d'aforament	29	30	27	28
Promoure un clima laboral positiu pels treballadors				
% Hores de baixa sobre hores anuals totals del personal estable	2,3 %	2,5 %	3,6 %	2,2 %
Antiguitat mitjana dels treballadors/res estables	9,3	9,8	10,2	10,1
Sou brut d'un tècnic de cultura	31.397	31.110	31.110	31.110
Sou brut d'un cap tècnic d'equipament de l'espai escènic	31.581	31.906	33.377	33.838
Millorar les habilitats dels treballadors				
Hores anuals de formació per treballador (personal estable)	9,0	10,7	10,0	12,0

Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes				
% de dones respecte el total de treballadors estables	7 %	7 %	48 %	49 %
% de dones comandament sobre el total de comandaments	--	--	--	43 %

Taula 3. Indicadors de la Dimensió Valors Organitzatius - Recursos Humans del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics. Anys 2014-2017

El repartiment de la despesa dels espais escènics analitzats segons les diverses formes de gestió s'ha mantingut sense canvis rellevants durant el període 2014 a 2017:

- ♦ Al voltant del 91% de la despesa dels espais escènics ha estat gestionada directament (per part de l'ajuntament, OOAA o empresa municipal) durant el període, i el 9% restant de manera indirecta (concessions o altres).
- ♦ Entre les formes de gestió directa, el percentatge de despesa gestionada directament per part de l'Ajuntament s'ha reduït lleugerament del 43% del 2016 i anys anteriors, al 41,3% del 2017. I, conseqüentment, el de la despesa gestionada directament per part d'organismes autònoms i empreses municipals ha crescut fins al 50,3% el 2017.
- ♦ En el grup de municipis de major dimensió (més de 60.000 habitants) ha predominat la gestió directa per part d'organismes autònoms i empreses municipals (amb el 63% de la despesa el 2017), mentre que en els municipis de menor grandària ho ha fet la despesa directa per part de l'Ajuntament (amb el 55% el mateix any).

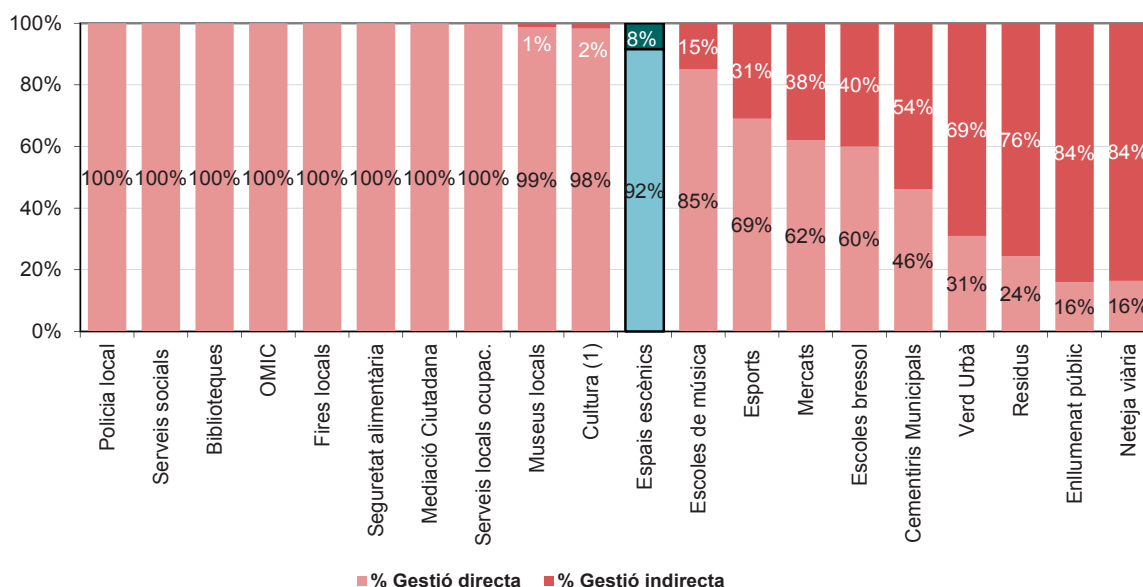
91,6%
despesa en
gestió directa
(es manté)

El model de gestió dels espais escènics en els 30 municipis que l'any 2017 han format part del Cercle ha estat en els termes següents (sense canvis destacables en relació al 2016):

- ♦ A 18 municipis els espais escènics són gestionats completament de forma directa pel propi ajuntament (el 60% del total).
- ♦ Hi ha 2 casos en els que la major part de la despesa (més del 50% del total) és administrada de forma directa pel propi ens municipal, i la resta en concessió.
- ♦ A 5 municipis els espais escènics es gestionen íntegrament mitjançant organismes autònoms/societats municipals.
- ♦ A 3 ajuntaments, la gestió dels espais escènics es realitza majoritàriament (més del 50% de la despesa) a través d'organismes autònoms/societats municipals, juntament amb l'ens municipal (2 casos) o en concessió (1 cas).
- ♦ També existeixen 2 casos que l'espai es gestiona íntegrament a través de la fórmula de la concessió.

Si es prenen en consideració altres serveis municipals que formen part dels Cercles de Comparació Intermunicipal, la gestió directa segueix essent la fórmula utilitzada de forma dominant en la majoria de casos, com en el cas dels Espais escènics. Així s'observa respecte la policia local, els serveis socials, les biblioteques, les OMICs, les fires locals, la seguretat alimentària, la mediació ciutadana i els serveis locals d'ocupació (amb el 100% de la despesa en gestió directa), els museus locals (99%), cultura (98%), les escoles de música (85%), els esports (69%), els mercats (62%), i les escoles bressol (60%).

La gestió directa se situa per sota del 50% en els següents serveis: cementiris municipals (46%), verd urbà (31%), residus (24%), enllumenat públic (16%) i neteja viària (16%) (veure Gràfic 21).



Nota: (1) Cultura inclou les dades generals dels Serveis culturals, Biblioteques, Espais Escènics, Museus municipals, Centres Culturals de Proximitat, Centres d'Art, Espais de Creació i Cicle Festiu, Festivals i Activitats a l'aire lliure. Cal tenir en compte que els diferents Cercles relacionats amb la cultura (biblioteques, espais escènics, museus locals, i serveis de cultura) no estan integrats pels mateixos municipis.

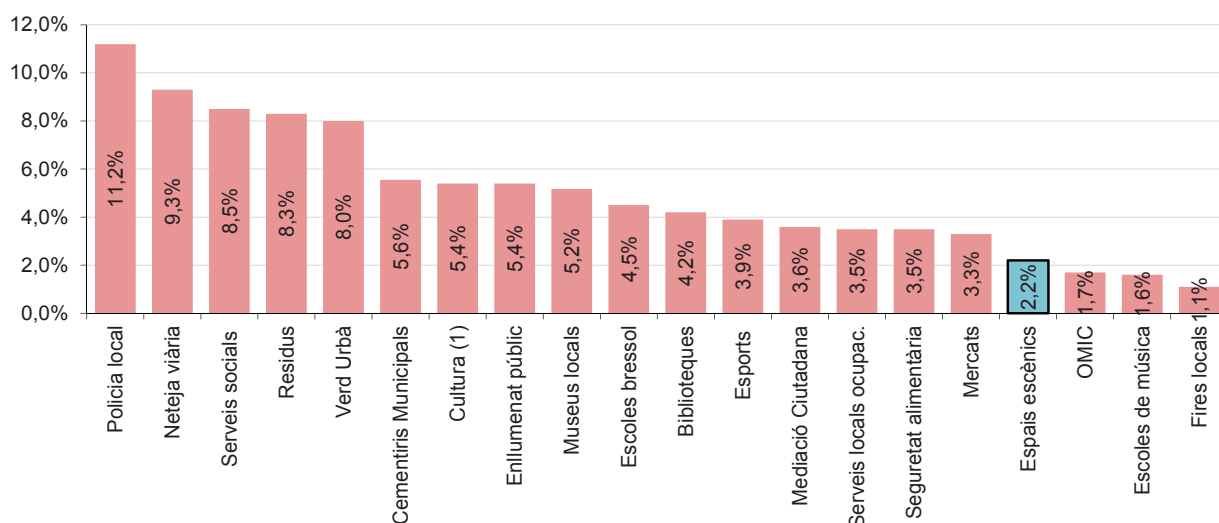
Gràfic 21: % de gestió directa i indirecta dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2017

Respecte els indicadors que fan referència a la dotació de recursos humans dels espais escènics, es poden fer les següents observacions a partir de l'anàlisi de les dades del 2017:

- ♦ La mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per dia d'ús s'ha mantingut els anys 2016 i 2017 entre 29 i 30 hores respectivament.
- ♦ Igualment, la mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per cada 100 places ofertes d'aforament no ha variat substancialment del 2016 (27 hores) al 2017 (28 hores).
- ♦ El 2017 el percentatge d'hores de baixa respecte les hores totals de treball dels espais escènics ha estat del 2,2%, una xifra lleugerament inferior a la del 2016 (3,6%), però similar a la d'anys anteriors.

Aquest valor se situa lleugerament per sota del que s'ha obtingut en els serveis d'esports, mediació ciutadana, serveis locals d'ocupació seguretat alimentària i mercats (tots ells entre el 3,5% i el 3,9% d'hores de baixa), i per sobre al d'OMIC, escoles de música i fires locals (tots ells entre l'1% i el 2,5%) (veure Gràfic 22).

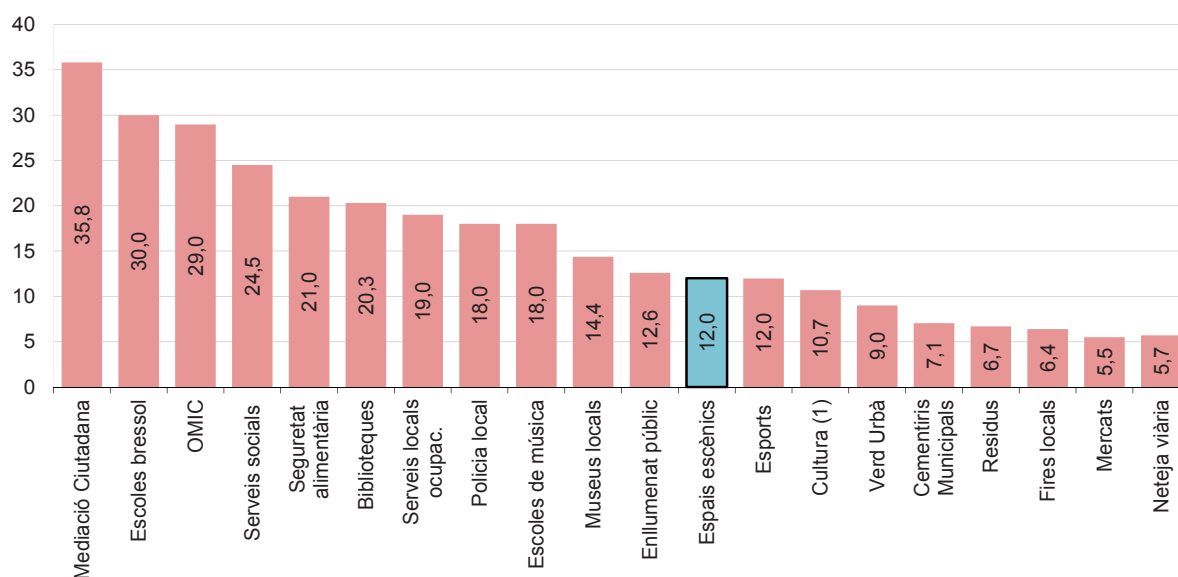
Cal assenyalar, com en altres edicions d'aquest informe, que l'elevada flexibilitat horària característica d'aquests serveis, conseqüència de la pròpia naturalesa del treball que es realitza en els espais escènics, pot dificultar en part un correcte recompte de les hores de baixa efectivament realitzades.



Nota: (1) Veure Nota a Gràfic 21.

Gràfic 22: % d'hores de baixa dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2017

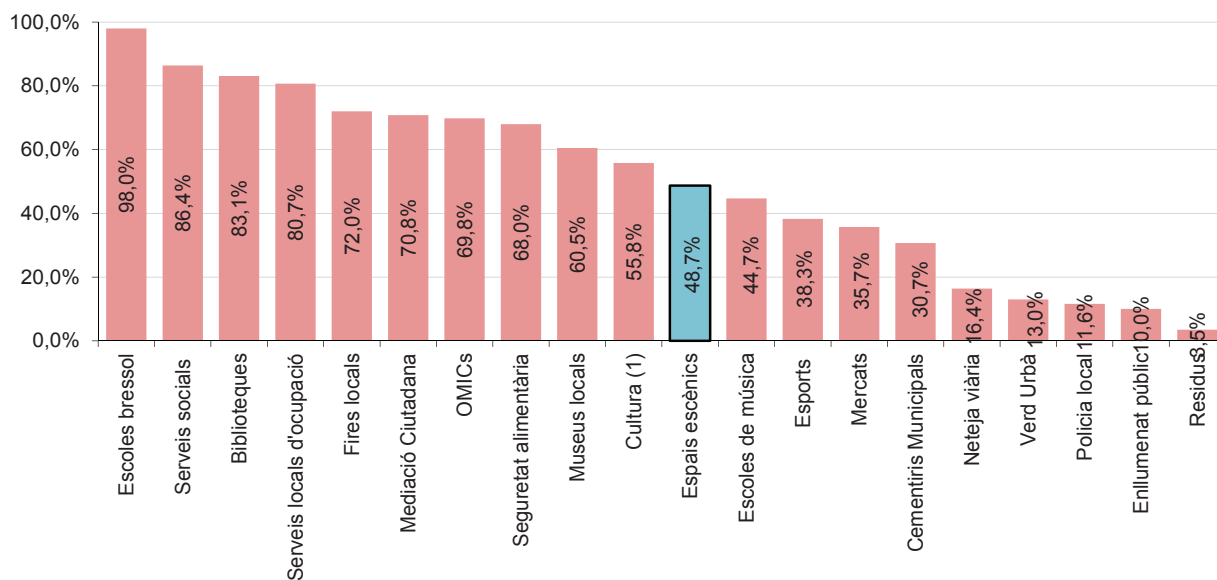
- ♦ L'antiguitat mitjana dels treballadors/res estables dels espais escènics l'any 2017 ha estat de 10,1 anys (10,2 anys el 2016).
- ♦ De mitjana, el sou brut del tècnic de cultura ha estat de 31.110 € el 2017 (la mateixa xifra que el 2015 i el 2016), i el d'un cap tècnic d'equipament de l'espai escènic s'ha situat en 33.838 € anuals (33.377 € el 2016).
- ♦ Per últim, s'ha comptabilitzat una mitjana de 12,0 hores de formació anual per treballador en els espais escènics el 2017, que l'any 2016 foren 10 hores. Aquest valor coincideix l'any 2017 amb el d'esports, i és similar al d'altres serveis com museus locals (14,4 hores), enllumenat públic (12,6 hores) o cultura (10,7 hores) (veure Gràfic 23).



Nota: (1) Veure Nota a Gràfic 21.

Gràfic 23: Hores de formació per treballador dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2017

D'altra banda, el percentatge de dones que treballen als espais escènics respecte del total de treballadors ha estat del 48,7%, xifra lleugerament superior a la dels tres anys anteriors. Comparativament amb altres serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal, els espais escènics segueixen però en una franja intermèdia junt amb Cultura (en els que el 55,8% de treballadors són dones) i les escoles de música (44,7%) (veure Gràfic 24).



Nota: (1) Veure Nota a Gràfic 21.

Gràfic 24: % de dones sobre el total de treballadors dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2017

Per primera vegada es disposa del percentatge de dones que tenen assignades responsabilitats de comandament als espais escènics sobre el total de comandaments, que ha estat del 43%.

6. DIMENSIÓ ECONOMIA

El bloc dels indicadors relatiu a la Dimensió Economia fa referència a l'ús dels recursos que es requereixen per prestar el servei, als seus costos associats, i a les fonts de finançament del servei. En concret, aquests indicadors es classifiquen en els cinc grans blocs següents (veure Taula 4):

- ◆ Disposar dels recursos adequats.
- ◆ Finançar adequadament el servei.
- ◆ Gestionar adequadament els recursos.
- ◆ Gestionar adequadament els ingressos propis.
- ◆ Oferir el servei a uns costos unitaris adequats.

Dimensió Economia	2014	2015	2016	2017
Disposar dels recursos adequats				
Despesa corrent total per habitant	10,1	10,1	10,6	10,9
Despesa corrent municipal per habitant	9,4	9,3	9,8	10,2
% de la despesa corrent municipal sobre el pressupost corrent municipal	1,2 %	1,1 %	1,2 %	1,2 %
Finançar adequadament el servei				
% d'autofinançament per taxes i preus públics s/ despesa corrent total	29,9 %	32,9 %	32,5 %	31,3 %
% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions (Generalitat, Diputació, etc.) s/ despesa corrent total	11,1 %	10,7 %	9,8 %	9,2 %
% d'autofinançament per patrocinis s/ despesa corrent total	3,0 %	2,9 %	2,5 %	2,6 %
% de finançament per part de l'ajuntament s/ despesa corrent total	56,0 %	53,5 %	55,2 %	56,8 %
Gestionar adequadament els recursos I				
% de la despesa en personal estable s/ despesa corrent total	28,0 %	28,1 %	27,0 %	27,6 %
% de la despesa en total caixets s/ despesa corrent total (públic general i familiar)	33,5 %	35,3 %	35,8 %	35,7 %
% despeses vinculades a la funció s/ despesa corrent total	10,1 %	7,7 %	8,0 %	8,0 %
% despeses en comunicació i publicitat s/ despesa corrent total	5,7 %	5,4 %	5,7 %	5,4 %
% d'altres despeses corrents (manteniment, neteja i consums) s/ despesa corrent total	20,4 %	21,9 %	21,5 %	20,9 %
% de transferències corrents s/ despesa corrent total	2,3 %	1,8 %	2,1 %	2,4 %
Gestionar adequadament els recursos II				
Mitjana del taquillatge per funció (públic general i familiar)	2.887	3.163	3.273	3.123
Mitjana del caixet total per funció (públic general i familiar)	4.375	4.590	4.881	4.913
% de cobertura (taquillatge / caixet total) (públic general i familiar)	66 %	69 %	67 %	64 %
Preu mig per entrada venuda (públic general i familiar)	11,2	12,6	12,4	12,7
Preu màxim lloguer sala per butaca	5,2	5,4	5,2	5,1
Oferir el servei a uns costos unitaris adequats				
Despesa corrent total per assistent	29,0	30,0	31,8	34,0

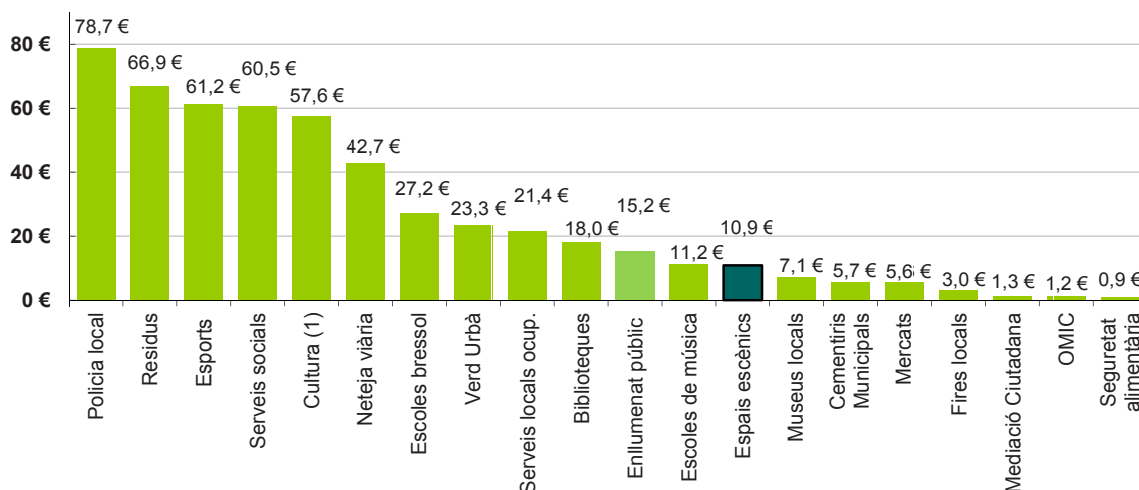
Taula 4: Indicadors de la Dimensió Economia del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics. Anys 2014 - 2017

**10,9
€/habitant
de despesa
corrent
(valor més alt des
de 2010)**

La despesa corrent total per habitant assignada a la gestió dels espais escènics del Cercle ha crescut de 10,1 €/habitant els anys 2014 i 2015 a 10,6 €/habitant el 2016 i a 10,9 €/habitant el 2017. Novament, cal remarcar que aquesta xifra és la més elevada del període 2010 a 2017.

Les dades disponibles d'altres serveis municipals analitzats en els Cercles permeten indicar que aquest volum de despesa per habitant està lleugerament per sota del de les biblioteques (18,0 €/habitant), l'enllumenat públic (15,2 €/habitant) i les escoles de música (11,2 €/habitant), i per sobre d'altres com, els museus locals (7,1 €/habitant), els cementiris municipals (5,7 €/habitant) i els mercats (5,6 €/habitant) (veure Gràfic 25).

La despesa total en cultura dels municipis ha estat de 57,6 €/habitant el 2017, pel que pot estimar-se que la despesa corrent dels espais escènics ha representat prop del 19% del total de la despesa corrent en cultura aquest any.

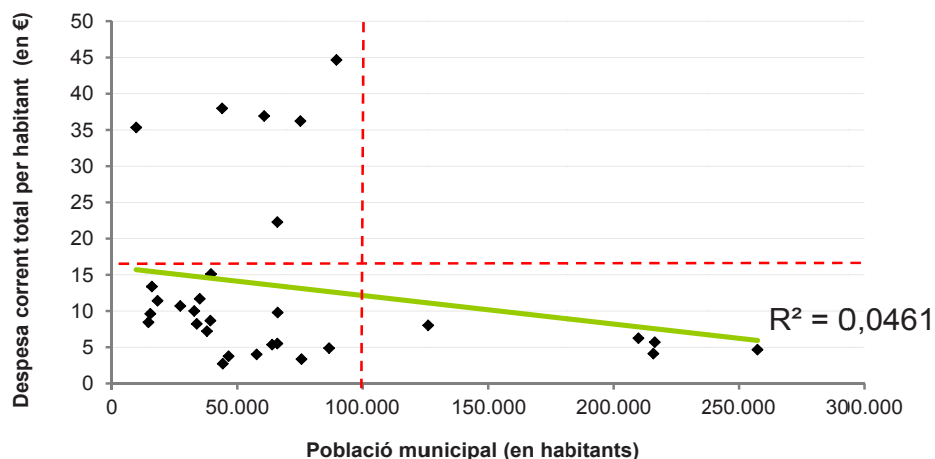


Nota: (1) Veure Nota a Gràfic 21.

Gràfic 25: Despesa corrent total per habitant dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2017

Com en anys anteriors, segueix havent-hi un elevat grau de dispersió en els valors de la despesa corrent total per habitant en els municipis del Cercle segons la seva dimensió en termes de població. Així, la despesa dels municipis per aquest concepte s'ha situat entre un mínim de 2,7 €/habitant i un màxim de 44,7 €/habitant l'any 2017. En concret, i sense diferències a destacar respecte del 2016, (veure Gràfic 26):

- ♦ 7 municipis (el 23,3% del total) han realitzat una despesa anual per aquest concepte inferior als 5 €/habitant.
- ♦ 11 municipis (el 36,7%) han tingut una despesa entre 5 €/habitant i 10 €/habitant.
- ♦ 6 municipis (el 20,0%) entre 10 €/habitant i 20 €/habitant.
- ♦ 6 municipis (el 20,0%) superior a 20 €/habitant (dels quals 5 una població entre els 40.000 i els 100.000 habitants i 2 de menys de 20.000 habitants).
- ♦ Com els anys anteriors, els 5 municipis de més de 100.000 habitants del Cercle han realitzat una despesa inferior als 10€/habitant.

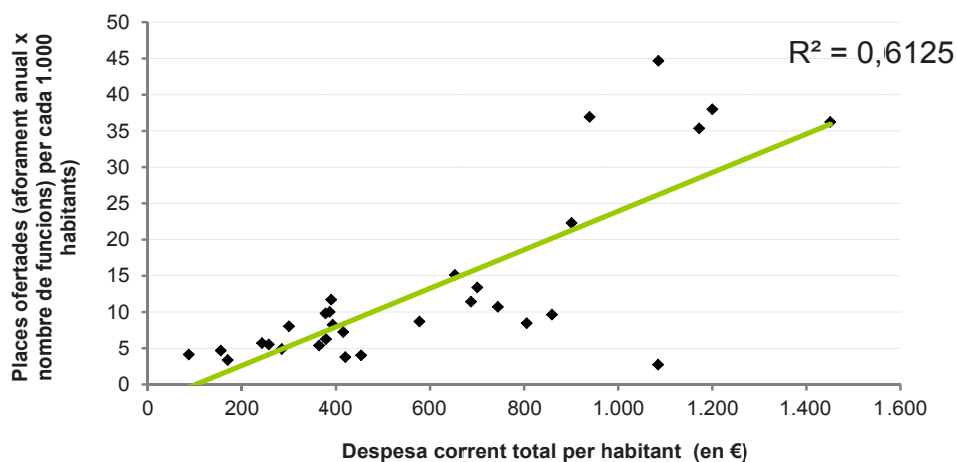


Gràfic 26: Despesa corrent total per habitant i població dels municipis. Any 2017

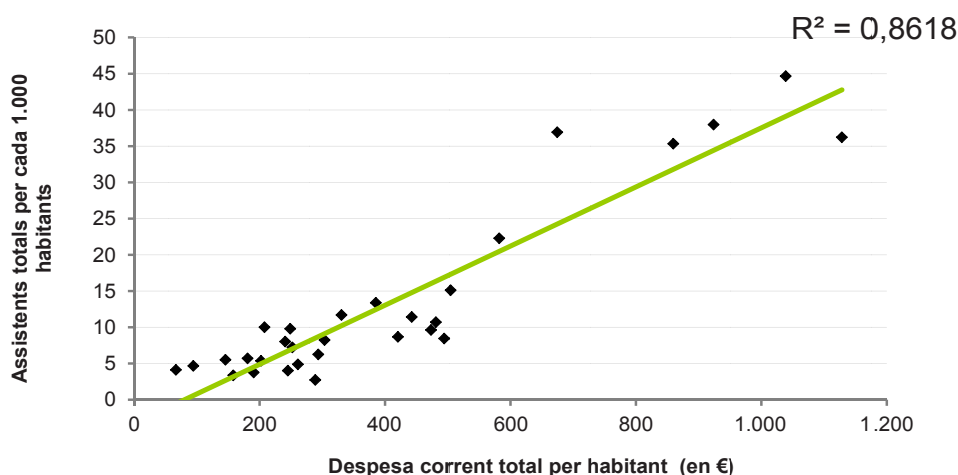
La despesa corrent total per habitant dels municipis destinada als espais escènics mostra, com en anys anteriors, una forta correlació positiva amb els següents indicadors del Cercle:

- ◆ Les Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants (veure Gràfic 27).
- ◆ Els Assistents totals per cada 1.000 habitants (veure Gràfic 28).

Així, novament pot afirmar-se que aquestes correlacions, juntament amb la que s'ha posat de manifest al Gràfic 11 (entre els Assistents totals per cada 1.000 habitants i les Places ofertades per cada 1.000 habitants) mostren com el volum de recursos econòmics assignats al servei, la quantitat d'oferta produïda i la demanda d'activitats escèniques obtinguda tendeixen a augmentar de manera correlacionada entre si en els Espais escènics del Cercle.



Gràfic 27: Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants i Despesa corrent total per habitant. Any 2017



Gràfic 28: Assistents totals per cada 1.000 habitants i Despesa corrent total per habitant. Any 2017

10,2 €/del pressupost municipal (valor més alt des de 2010)

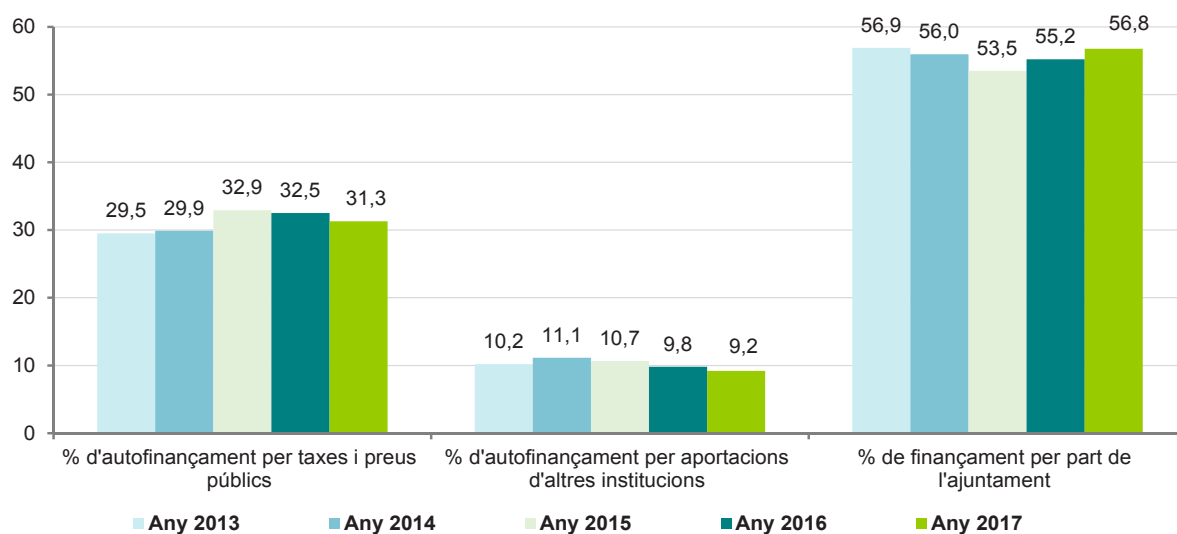
La despesa corrent municipal dels espais escènics analitzats (sense tenir en compte les aportacions realitzades pels governs supramunicipals) també ha augmentat el 2017 fins a 10,2 €/habitant respecte el 2016 (quan va ser de 9,8 €/habitant). En aquest cas, s'ha d'assenyalar igualment que aquesta xifra és la més elevada del període 2010 a 2016.

Aquesta despesa municipal ha representat l'1,2% del total del pressupost corrent municipal el 2017, el mateix percentatge que el 2016 i lleugerament superior al de 2015 (1,1%). Per tant, el pes relatiu dels espais escènics sobre el total de recursos municipals s'ha mantingut en termes generals respecte l'any anterior.

L'anàlisi de la distribució dels ingressos totals dels espais escènics per conceptes l'any 2017 és força similar a la de 2016, amb poques diferències a remarcar (veure Gràfic 29):

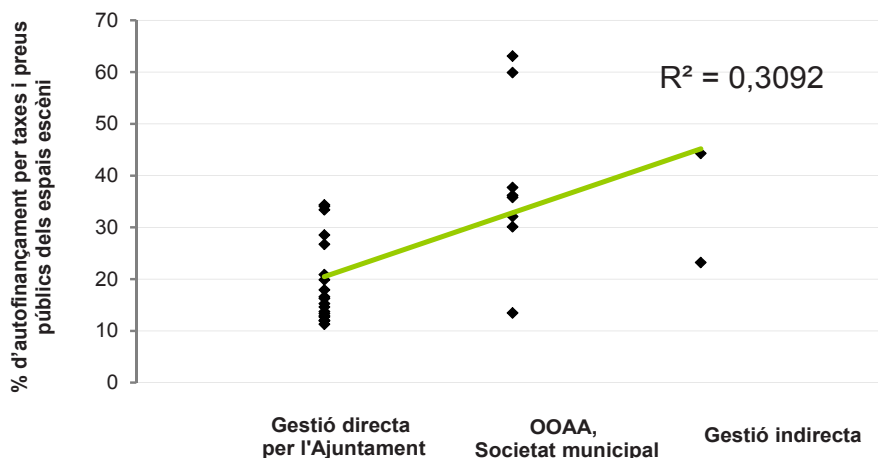
- ♦ El percentatge d'ingressos obtinguts en concepte de taxes i preus públics ha estat del 31,3% el 2016 (el 32,5% el 2016). Per interpretar correctament aquesta dada cal recordar que aquest percentatge ha crescut molt del 2010 (quan era de tan sols el 24,1%) ençà, fet que reflecteix una notable transformació de l'estructura dels ingressos d'aquest servei municipal els darrers anys, que sembla haver-se estabilitzat. No obstant, s'haurà de prestar una especial atenció a la seva futura evolució els propers anys.
- ♦ Els percentatges corresponents a les aportacions realitzades per altres institucions: del 10,7% el 2015 al 9,8% el 2016 i 9,2% el 2017 (el valor més baix del període).
- ♦ El percentatge corresponent a l'aportació de recursos municipals segueix una tendència de creixement del 2015 al 2017: 53,5% el 2015, 55,2% el 2016 i 56,8% el 2017.
- ♦ El percentatge d'ingressos per patrocini continua en valors molt inferiors: el 2,9% el 2015, el 2,5% el 2016 i 2,6% el 2017.

El pes de l'aportació de recursos municipals als espais escènics ha continuat essent superior en els municipis de menys de 60.000 habitants del Cercle (el 59%) comparativament amb els de major dimensió (56%), fet que indica el major esforç relatiu dels ajuntaments de menys població en el finançament d'aquest servei municipal.



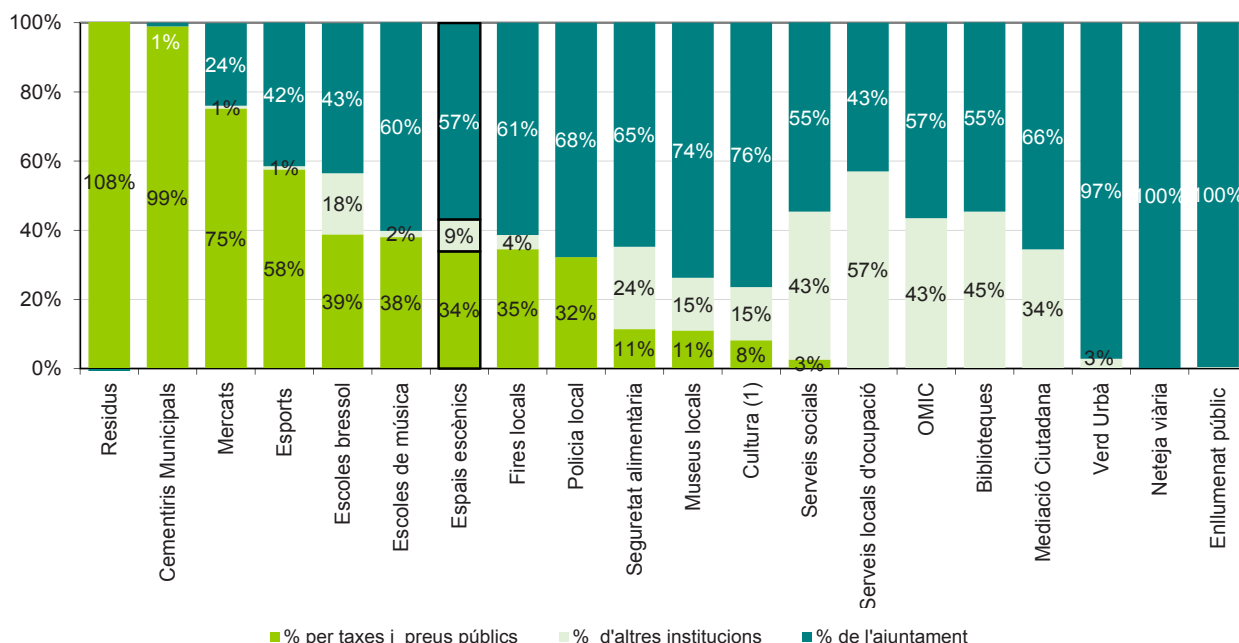
Gràfic 29: Evolució de la distribució del pressupost d'ingressos per conceptes. Anys 2013, 2014, 2015, 2016 i 2017

Com també s'ha evidenciat en informes anteriors del Cercle, segueix havent-hi una certa correlació entre el % d'autofinançament per taxes i preus públics dels espais escènics i el mode de gestió dels espais escènics. Això sembla reflectir que hi ha una certa tendència a incrementar el pes dels ingressos propis sobre el total del pressupost quan aquesta gestió es fa a través d'organisme autònom o de societat municipal, o bé en gestió indirecta (veure Gràfic 30).



Gràfic 30: % d'autofinançament per taxes i preus públics dels espais escènics segons forma de gestió. Any 2017

L'anàlisi de la distribució dels ingressos dels espais escènics i d'altres serveis municipals objecte dels Cercles de Comparació Intermunicipal l'any 2017 permet afirmar que el percentatge de finançament dels espais escènics mitjançant taxes i preus públics (el 33,9% del total comptant patrocini) ha estat molt similar al que s'ha donat en escoles bressol (39%) i escoles de música (38%), fires locals (35%) i policia local (32%) (veure Gràfic 31).

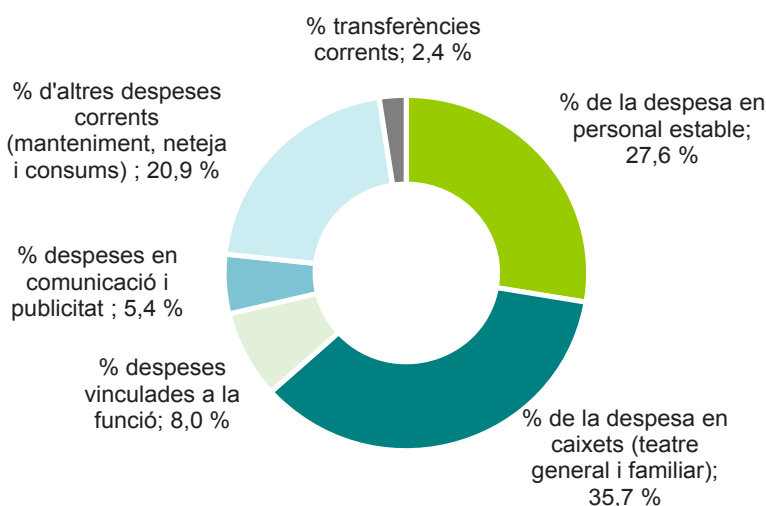


Nota: (1) Veure Nota a Gràfic 21.

Gràfic 31: Fonts de finançament dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2017

Respecte la distribució de la despesa dels espais escènics per conceptes l'any 2017 no hi ha canvis a destacar. Així els conceptes que concentren una major part de la despesa dels espais escènics del Cercle són els caixets (35,7%), les despeses de personal (27,6%) i les altres despeses corrents (manteniment, neteja i consums) (veure Gràfic 32):

36%
de despesa
en caixets
(es manté)



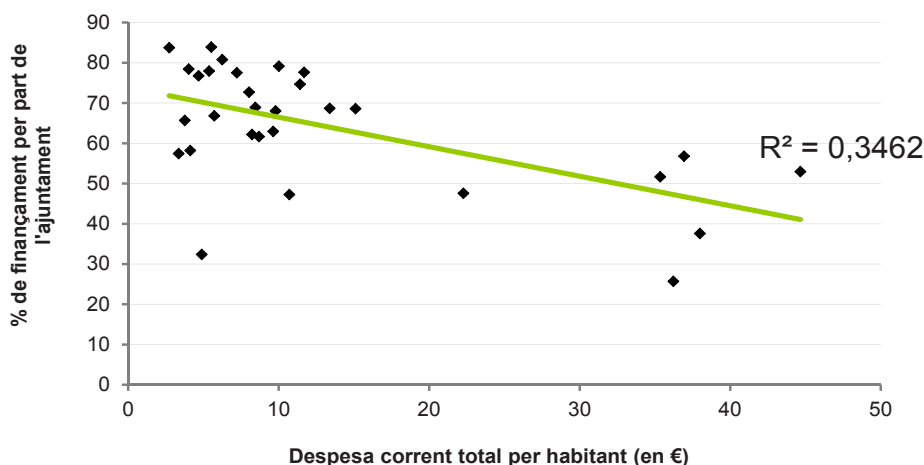
Gràfic 32: Distribució per conceptes del pressupost de despesa corrent dels espais escènics sobre el total de la despesa corrent. Any 2017

L'anàlisi de correlacions realitzada en la present edició del Cercle ha posat de manifest que les dades relatives a la Despesa corrent total per habitant (en €) mostren una relació lleugerament:

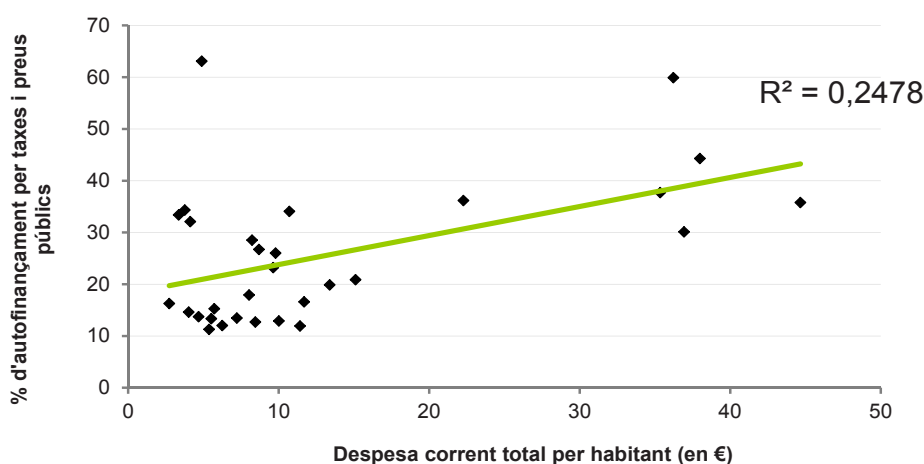
- ♦ Negativa: amb el % de finançament per part de l'ajuntament. És a dir, a mesura que incrementa la despesa per habitant en l'espai escènic tendeix a decreïxer el pes relatiu de l'aportació de l'ajuntament al seu pressupost (veure Gràfic 33).

- ♦ Positiva: amb el % d'autofinançament per taxes i preus públics. És a dir, a mesura que creix la despesa per habitant en l'espai escènic tendeix a augmentar el pes relatiu dels ingressos per taxes i preus públics al seu pressupost (veure Gràfic 34).

Aquestes dades mostren com una major participació dels usuaris en el finançament dels espais escènics permeten disposar d'una major quantitat de recursos per al seu funcionament.



Gràfic 33: % de finançament per part de l'ajuntament i Despesa corrent total per habitant. Any 2017

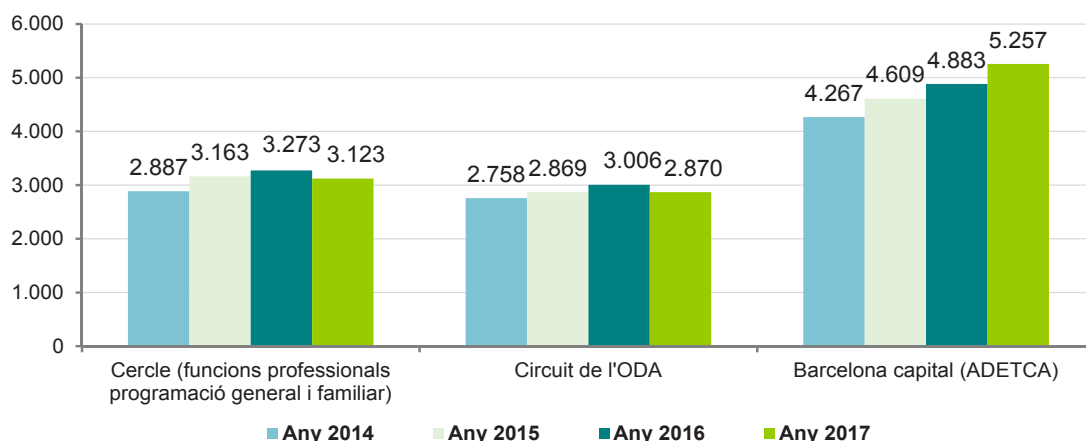


Gràfic 34: % d'autofinançament per taxes i preus públics i Despesa corrent total per habitant. Any 2017

En el quart apartat d'indicadors del bloc Dimensió Economia del Cercle, relatiu a gestió dels seus recursos, s'observen que l'any 2017:

- ♦ La mitjana del taquillatge per funció (públic general i familiar) ha deixat de créixer, com ho havia fet els darrers 4 anys, situant-se en 3.123 € (veure Gràfic 35).

En la línia de les temporades anteriors, les estadístiques d'ADETCA mostren com en els espais escènics de Barcelona ha seguit augmentant el valor d'aquest indicador (4.267 € l'any 2014, 4.609 € el 2015, 4.883 € el 2016 i 5.257 € el 2017) de manera molt més accentuada que els espais del Cercle i del Circuit.

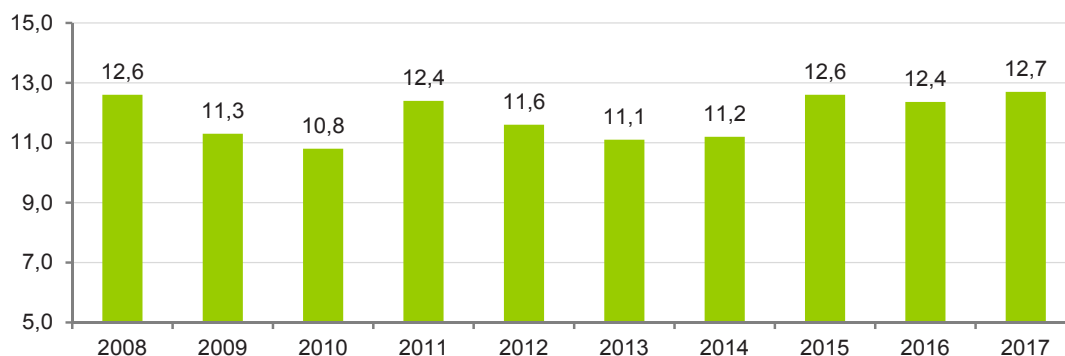


Notes: * Les dades d'ADETCA són per temporades de programació, de manera que les de l'any 2014 es corresponen amb la temporada 2013-14 (i successivament).

Gràfic 35: Mitjana del taquillatge per funció dels espais escènics del Cercle i de Barcelona capital segons ADETCA. Anys 2014, 2015, 2016 i 2017*

- ♦ Com els anys 2015 i 2016, el 2017 ha continuat incrementant la mitjana del caixet total per funció del públic general i familiar, en passar de 4.375 € el 2014, a 4.590 € el 2015, a 4.881 € el 2016 i a 4.913 € el 2017. Davant d'això cal recordar novament que el valor d'aquest indicador s'havia situat el 2011 en 5.284 €.
- ♦ Donada aquesta evolució dels dos indicadors anteriors, el percentatge de cobertura (taquillatge / caixet) corresponent al públic general i familiar ha seguit reduint-se del 2015 (69%) al 2016 (67%) i al 2017 (64%), com a conseqüència d'un major creixement relatiu de la mitjana del caixet total per funció respecte la mitjana del taquillatge per funció (en les funcions adreçades al públic general i familiar).
- ♦ El preu màxim del lloguer de la sala per butaca ha estat de 5,1 € el 2017 (5,2 € l'any anterior).
- ♦ El preu mig per entrada venuda (públic general i familiar) es recupera lleugerament en els espais del Cercle, passant de 12,4 € a 12,7 €, assolint la xifra més elevada des de 2008 (veure Gràfic 36).

12,7 €
preu mig
entrada venuda
(el valor més alt des de 2008)

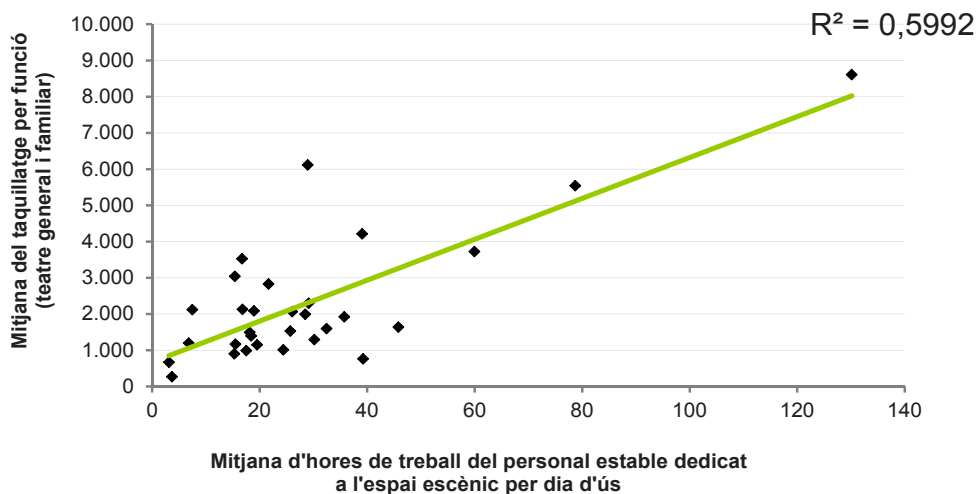


Gràfic 36: Preu mig per entrada venuda (públic general i familiar) dels espais escènics. Anys 2008 a 2017

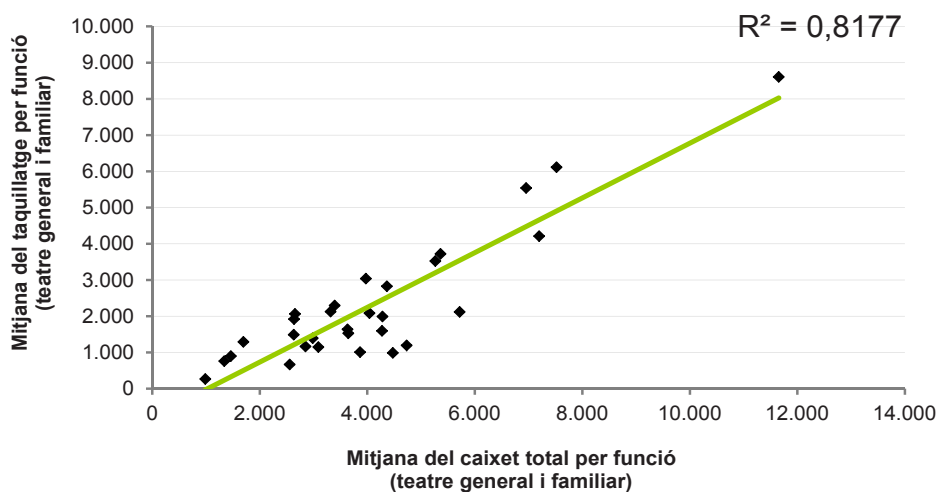
L'anàlisi de correlacions feta en la present edició del Cercle ha permès observar com el valor de la Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar) presenta una relació positiva amb la quantitat de recursos que s'assignen a l'espai escènic. En concret, s'observa com en augmentar la Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar) també tendeixen a créixer:

- ♦ La Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per dia d'ús (veure Gràfic 37).
- ♦ La Mitjana del caixet total per funció (teatre general i familiar) (veure Gràfic 38).
- ♦ La Despesa corrent total per habitant (veure Gràfic 39).

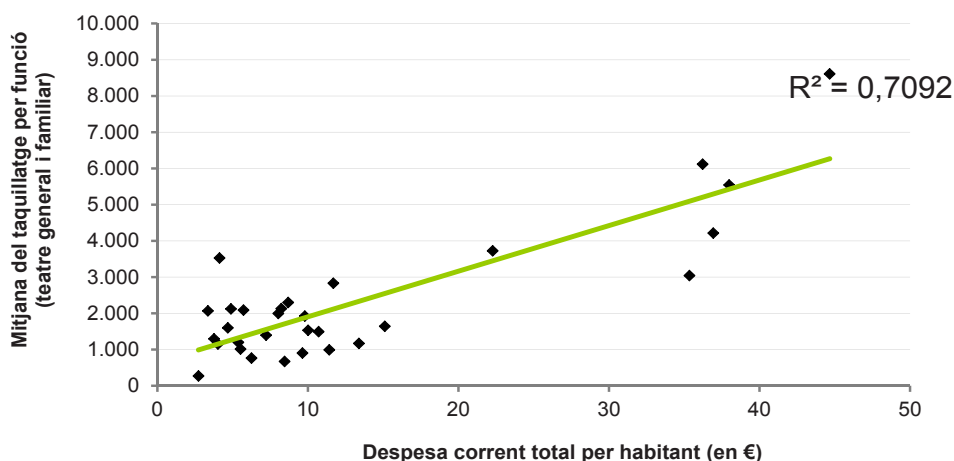
Paral·lelament, també s'ha pogut observar com en augmentar la Renda familiar bruta disponible per càpita també ho tendeix a fer aquest indicador relatiu a la Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar), tot i que aquesta correlació no és tant intensa com les anteriors (veure Gràfic 40).



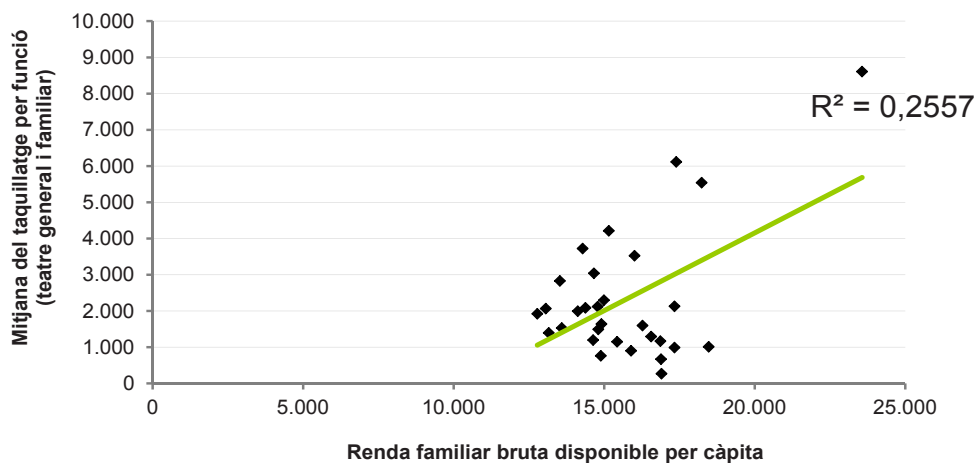
Gràfic 37: Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar) i Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per dia d'ús. Any 2017



Gràfic 38: Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar) i Mitjana del caixet total per funció (teatre general i familiar). Any 2017



Gràfic 39: Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar) i Despesa corrent total per habitant. Any 2017



Gràfic 40: Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar) i Renda familiar bruta disponible per càpita. Any 2017

Per últim, assenyalar que la Despesa corrent total per assistent realitzada pels espais escènics del Cercle ha estat de 34,0 €, que és la xifra més alta del període (31,8€ el 2016, 30,0 € el 2015 i 29,0€ el 2014).

7. ANÀLISI DELS TALLERS DE MILLORA

El treball realitzat en els tallers de millora de la present edició del Cercle s'ha focalitzat enguany en l'anàlisi i debat de les dues qüestions següents de cara a la identificació de possibles accions de millora:

- ◆ Comunicació als espais escènics.
- ◆ Les col·laboracions dels espais escènics.

La metodologia desenvolupada per a la realització d'aquest treball s'ha estructurat en les dues parts següents:

- ◆ Fase 1: Contextualització dels temes de debat: presentació per part d'un col·laborador expert per justificar la importància de cada tema en el moment actual i analitzar la seva situació en el moment actual.
- ◆ Fase 2: Treball a les taules: formulació de preguntes i breu reflexió individual entorn d'aquestes preguntes, i debat obert en base a les qüestions plantejades.

Aquest treball ha permès abordar de manera oberta una gran diversitat de qüestions relatives a la gestió dels espais escènics participants.

8. CONCLUSIONS FINALS

La present edició del Cercle ha comptat amb la participació de 30 municipis, que respecte l'any anterior suposa un municipi menys (Torelló, municipi de 13.995 habitants el 2017).

El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics s'ha ampliat amb 1 indicador nou respecte l'any anterior a la Dimensió Valors organitzatius i RRHH:

- % de dones comandament sobre el total de comandaments, que aquest primer any ha obtingut un valor del 43% per als espais escènics.

L'activitat dels espais escènics del Cercle l'any 2017 en relació a l'any 2016 mostra una certa tendència a la consolidació del procés de recuperació de l'activitat d'aquests serveis tot superant les dificultats dels anys precedents derivades de la crisi econòmica.

Aquest fet s'evidencia en molts dels indicadors del Cercle que l'any 2017 assoleixen el valor més elevat dels darrers quatre anys, o el mantenen a uns nivells elevats:

- 452 Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants (essent 445 el 2014, 433 el 2015 i 470 el 2016).
- 11,7 funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants, essent 11,0 el 2014, 11,3 el 2015 i 11,9 el 2016).
- 162 dies anuals amb ús per sala, xifra que el 2014 i el 2015 va ser de 146 dies, i el 2016 de 156 dies.
- 322 assistents per 1.000 habitants (front als 300 el 2014, 308 del 2015 i 333 del 2016).
- 52% d'entrades venudes amb servei no presencial de venda, la proporció més elevada del període.
- 10,9 €/habitant de despesa corrent total per habitant assignada a la gestió dels espais escènics del Cercle, superant els 10,6 €/habitant del 2016 i els 10,1 €/habitant dels anys 2014 i 2015. Aquesta xifra és la més elevada del període 2010 a 2016.
- Aquesta despesa municipal ha representat l'1,2% del total del pressupost corrent municipal el 2017, el mateix percentatge que el 2014 i 2016, i lleugerament per sobre al percentatge de 2015 (1,1%).
- El 31,3% dels ingressos obtinguts en concepte de taxes i preus públics (com el taquillatge o el lloguer dels espais), en la línia dels percentatges d'anys anteriors (29,9% el 2014, 32,9% el 2015 i 32,5% el 2016). Aquestes dades semblen indicar que, amb la crisi, s'ha consolidat una certa transformació en l'estructura d'ingressos d'aquest servei, en la que l'aportació relativa dels usuaris és sensiblement més elevada que en anys anteriors.
- El preu mig de l'entrada venuda de 12,7€ el 2017, la xifra més alta des del 2008.

Pel que fa a l'estratègia de programació dels espais escènics l'any 2017, cal destacar les qüestions següents:

- Pel que fa a la distribució de les funcions segons la tipologia d'espectacle, el 2017 hi ha hagut una notable davallada del percentatge de funcions de teatre programades respecte del 2016, que han passat de representar el 52,0% sobre el total al 48,1% d'un any a l'altre (un percentatge similar al de 2015).

Paral·lelament, el percentatge d'assistents a les funcions de teatre s'ha reduït del 48,3% del 2016 al 46,4% el 2017.

En el cas de la música, per contra, el percentatge de funcions ha crescut lleugerament (del 31,5% al 32,4%), mentre que el d'assistents s'ha mantingut aquests anys en uns valors propers al 37,5%. En el cas de la dansa, hi ha hagut un destacable increment del seu pes tant en termes de funcions (del 7,4% sobre el total de funcions el 2016 al 9,1% del 2017), com d'assistents (respectivament, del 7,1% al 8,1%).

- D'altra banda, el percentatge de funcions adreçades al públic escolar el 2017 (31,8%), es redueix fortament respecte el 2016 (34,7%) i es torna a situar al nivell del 2015. Per contra, hi ha un manteniment del pes relatiu del percentatge d'assistents a aquest tipus d'espectacles (29,3%, front al 29,7% de l'any anterior).

En relació als indicadors transversals que permeten una comparació amb altres serveis culturals municipals, es poden fer les observacions següents sobre els resultats obtinguts l'any 2017:

- Com en la resta de serveis culturals que participen als Cercles, la major part de la despesa en espais escènics és realitzada en gestió directa (92%). Aquest percentatge, però, és superior en cas de les biblioteques (100%), dels museus locals (99%) i del conjunt dels serveis de cultura (98%)².
- El percentatge d'hores de baixa respecte les hores totals de treball ha estat del 2,2% en els espais escènics, sense que hi hagi diferències a destacar en comparació als altres serveis culturals analitzats.
- Els treballadors dels espais escènics han fet una mitjana de 12,0 hores de formació anuals, xifra que se situa per sota de les que s'han realitzat a les biblioteques (20,3 hores) i els museus locals (14,4 hores).
- El 48,7% del total de treballadors dels espais escènics són dones, proporció que és superior en els casos de biblioteques (83,1%), museus locals (60,5%) i cultura (55,8%).
- La despesa corrent total per habitant dels espais escènics museus locals ha estat de 10,9 €/habitant, inferior a la d'altres serveis municipals com les biblioteques (18,0 €/habitant), però superior a la dels museus locals (7,1 €/habitant).
- L'anàlisi de l'estructura del finançament dels serveis culturals permet assenyalar certes qüestions d'interès.

En primer lloc, que el finançament dels serveis culturals que participen dels Cercles prové majoritàriament de l'aportació de l'ajuntament. En els espais escènics aquesta aportació ha representat el 57% dels ingressos totals del servei el 2017. Així, els espais escènics han estat el servei cultural en el que la contribució de l'ajuntament representa un percentatge més baix essent el 76% en cultura, el 74% en els museus locals i el 55% en biblioteques.

Els recursos aportats per altres institucions públiques han representat el 9,2% del total d'ingressos dels espais escènics, el valor més baix d'aquests darrers anys. Així mateix, aquesta proporció és molt inferior a la que s'ha donat en Biblioteques (45%) i, encara que per sota, força propera a la de museus locals (15%) i cultura (15%).

² Cultura inclou les dades generals dels Serveis culturals, Biblioteques, Espais Escènics, Museus municipals, Centres Culturals de Proximitat, Centres d'Art, Espais de Creació i Cicle Festiu, Festivals i Activitats a l'aire lliure. Cal tenir en compte que els diferents Cercles relacionats amb la cultura (biblioteques, espais escènics, museus locals, i serveis de cultura) no estan integrats pels mateixos municipis.

Per últim, els ingressos per taxes, preus públics i patrocini dels espais escènics han representat el 34% del total, un percentatge molt superior al que s'ha obtingut en la resta de serveis culturals: museus locals (11%), cultura (8%) i biblioteques (0%).

Finalment, el treball d'anàlisi de les dades Cercle ha posat novament de manifest l'existència de certes correlacions prou rellevants entre indicadors, de les que es poden destacar les següents:

- Hi ha una correlació positiva entre les Places ofertades (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants, els Assistents totals per cada 1.000 habitants i la despesa corrent total per habitant dels municipis destinada als espais escènics.

Això sembla evidenciar com la quantitat d'oferta produïda, la demanda d'activitats escèniques obtinguda, i el volum de recursos econòmics assignats al servei tendeixen a augmentar de manera correlacionada entre si en els Espais escènics del Cercle.

- Entre la despesa corrent total per habitant (en €) i el % de finançament per part de l'ajuntament s'observa una correlació negativa. És a dir, a mesura que incrementa la despesa per habitant en l'espai escènic tendeix a decreixar el pes relatiu de l'aportació de l'ajuntament al seu pressupost.

Contràriament, entre la despesa corrent total per habitant (en €) i el % d'autofinançament per taxes i preus públics la correlació té un sentit positiu. És a dir, a mesura que creix la despesa per habitant en l'espai escènic tendeix a augmentar el pes relatiu dels ingressos per taxes i preus públics al seu pressupost.

Aquesta observació sembla corroborar com una major participació dels usuaris en el finançament dels espais escènics permet disposar d'una major quantitat de recursos per al seu funcionament.

- També s'observen correlacions positives entre la mitjana del taquillaatge per funció (teatre general i familiar) i diversos indicadors relatius a la quantitat de recursos que s'assignen a l'espai escènic. En concret, s'observa com en augmentar la mitjana del taquillaatge per funció (teatre general i familiar) també tendeixen a créixer la mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per dia d'ús, la mitjana del caixet total per funció (teatre general i familiar) i la despesa corrent total per habitant.
- Per últim, també s'ha pogut observar com la mitjana del taquillaatge per funció (teatre general i familiar) i la Renda familiar bruta disponible per càpita del municipi tendeixen a augmentar de manera correlacionada.

Per finalitzar, agrair la participació dels tècnics municipals i la feina feta per aquests als tallers, on s'han recollit i compartit projectes o accions de comunicació i col·laboració dels espais escènics amb el seu entorn municipal i amb el sector professional, com també amb les diferents xarxes que els propis equipaments han posat en marxa.

