



DIÓCESIS DE CARTAGENA



# MEMORIA 2024

## SERVICIO JURÍDICO

Enero 2026

## ÍNDICE

<b>I.</b>	<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Objetivo</b>	<b>3</b>
<b>III.</b>	<b>Funciones y competencias</b>	<b>3</b>
<b>IV.</b>	<b>Actividades desarrolladas</b>	<b>4</b>
<b>V.</b>	<b>Estadísticas y datos relevantes</b>	<b>6</b>
<b>VI.</b>	<b>Retos y dificultades</b>	<b>9</b>
<b>VII.</b>	<b>Conclusiones y propuestas de mejora</b>	<b>12</b>

## **I. Introducción**

La presente memoria tiene como finalidad recoger y sistematizar el trabajo desarrollado por el Servicio Jurídico a lo largo de los años 2024 y 2025. A través de este documento se ofrece un balance detallado tanto de la etapa inicial de creación y consolidación del servicio —que comenzó su actividad en junio de 2024— como del funcionamiento pleno durante el año 2025. Se exponen las actividades realizadas, los expedientes gestionados, los informes emitidos y los principales logros alcanzados en el ejercicio de nuestras funciones. Asimismo, se identifican los desafíos enfrentados en este periodo y las áreas de mejora detectadas, con el propósito de seguir fortaleciendo y optimizando la labor jurídica en beneficio de la Diócesis.

## **II. Objetivo**

El objetivo de esta memoria es documentar y evaluar la gestión jurídica llevada a cabo durante los años 2024 y 2025, ofreciendo una visión global y continuada del desempeño del servicio desde su creación. Asimismo, se pretende destacar el impacto del trabajo realizado en ambos ejercicios, analizar las dificultades encontradas durante este periodo inicial y proponer mejoras que contribuyan al fortalecimiento y desarrollo de la función jurídica dentro de la institución.

## **III. Funciones y competencias**

### **1. Organización y estructura del equipo**

El Servicio Jurídico fue creado el 3 de junio de 2024 con el propósito de brindar asesoramiento legal especializado y garantizar el cumplimiento normativo en el conjunto de la Diócesis. Desde su constitución, el equipo ha estado integrado por un coordinador, responsable de la dirección estratégica y la supervisión general del servicio, y tres asesores jurídicos que desarrollan funciones técnicas en diversas áreas del derecho, atendiendo las necesidades jurídicas planteadas por los distintos departamentos diocesanos.

Además de las tareas estrictamente jurídicas, los integrantes del Servicio Jurídico asumen también responsabilidades en ámbitos transversales esenciales para el buen gobierno institucional. Entre ellas destacan la gestión y supervisión de la Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales, el impulso y cumplimiento de las obligaciones en materia de Transparencia, la coordinación de los procesos de Rendición de Cuentas, y el seguimiento de las políticas de Cumplimiento Normativo. Asimismo, el servicio presta apoyo y asesoramiento continuado en materia de Recursos Humanos, abordando cuestiones relacionadas con la contratación de personal, régimen laboral, redacción de documentos internos y resolución de consultas vinculadas a la gestión del personal diocesano.

El conjunto de estas funciones ha consolidado al Servicio Jurídico como un área clave en la prevención de riesgos legales, la mejora de la

gobernanza interna y la promoción de una cultura organizativa basada en la responsabilidad y la legalidad.

#### **IV. Actividades desarrolladas**

##### **1. Casos y expedientes gestionados**

A lo largo del periodo comprendido entre 2024 y 2025, el Servicio Jurídico ha intervenido en un amplio abanico de asuntos, manteniendo un trabajo constante en 26 áreas o campos legales. Desde la creación del servicio, la labor realizada ha abarcado tareas tan diversas como la redacción y revisión de contratos, la supervisión y tramitación de subvenciones, la preparación de licencias y autorizaciones, así como la gestión de expedientes de naturaleza urbanística, patrimonial y administrativa.

En relación con la gestión de expedientes, durante el año 2024 —desde la puesta en marcha del servicio en junio— se tramitaron 216 expedientes resueltos, que constituyeron la base del funcionamiento inicial del servicio. A estos datos deberán añadirse las cifras correspondientes al año 2025, que se incorporarán una vez cerrada la recopilación anual de expedientes, a fin de ofrecer una visión completa y actualizada de la actividad jurídica durante el bienio.

Durante este periodo, las materias con mayor volumen de trabajo han continuado siendo los recursos relacionados con el Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI), la preparación de licencias y documentación para operaciones financieras, la gestión de cementerios y los contratos de obra, ámbitos que han requerido un análisis jurídico exhaustivo y un seguimiento permanente. No obstante, el año 2025 ha presentado nuevas tendencias que han ampliado la actividad del Servicio Jurídico, con un notable incremento en la elaboración y revisión de nuevos convenios, un aumento de asuntos en materia de derecho laboral, y un repunte de reclamaciones y recursos administrativos, lo que ha exigido una mayor especialización y coordinación con otros departamentos.

Como avance relevante, en 2025 se ha implementado el sistema de gestión administrativa *EsPublico Gestiona*, cuyo uso ha permitido mejorar la trazabilidad de los procedimientos, agilizar la comunicación interna con los distintos departamentos y reducir los plazos de tramitación de los expedientes. Esta herramienta ha supuesto un paso importante hacia la modernización y digitalización del trabajo jurídico, favoreciendo una gestión más eficiente, ordenada y transparente.

##### **2. Dictámenes e informes jurídicos emitidos**

Durante los años 2024 y 2025, la elaboración de dictámenes e informes jurídicos ha constituido una de las funciones principales del Servicio Jurídico, convirtiéndose en un instrumento esencial para dotar de seguridad jurídica a las actuaciones del Obispado. Esta labor ha permitido clarificar la interpretación de normas civiles, canónicas y administrativas,

orientar la toma de decisiones y asegurar que las actuaciones institucionales se ajusten a los principios de legalidad, responsabilidad y transparencia.

La diversidad de consultas recibidas ha exigido una respuesta especializada y transversal, abarcando distintos ámbitos de funcionamiento diocesano. Se han emitido numerosos informes para el área de Administración, especialmente en materias de contratación, arrendamientos, gestión económica, revisión documental y cumplimiento de obligaciones fiscales. Asimismo, se ha prestado apoyo constante a la Secretaría General, colaborando en la interpretación de normativa interna, la elaboración y actualización de documentos institucionales, la tramitación de procedimientos canónico-administrativos y la revisión jurídica de comunicaciones y resoluciones.

La Delegación de Hermandades y Cofradías ha requerido igualmente asistencia continua, especialmente en la redacción y actualización de estatutos, la supervisión de procesos electorales internos y la resolución de cuestiones relativas al régimen jurídico y funcionamiento de estas entidades. Del mismo modo, las parroquias han recibido asesoramiento jurídico en materias como la administración y gestión de bienes, la formalización de contratos, la interpretación de normativa canónica vinculada a la actividad pastoral y administrativa, así como la resolución de incidencias cotidianas con relevancia jurídica.

Por su parte, el Departamento de Patrimonio y Obras ha solicitado informes relacionados con la propiedad eclesiástica, la conservación de bienes inmuebles, la tramitación de licencias urbanísticas, contratos de obra y otros expedientes vinculados a la ejecución de proyectos. Todo ello ha requerido un análisis jurídico riguroso, coordinado con arquitectos, técnicos y responsables de las distintas unidades administrativas.

A estas áreas se han sumado en 2025 nuevas líneas de trabajo derivadas del apoyo jurídico en Recursos Humanos, especialmente en cuestiones laborales, contractuales y de organización interna; así como en ámbitos transversales como la Protección de Datos, la Transparencia, la Rendición de Cuentas y el Cumplimiento Normativo, que han requerido la emisión de dictámenes específicos orientados a reforzar las políticas de buen gobierno y prevención de riesgos legales.

En conjunto, la actividad desarrollada en la emisión de dictámenes e informes ha permitido aportar claridad y seguridad a los distintos departamentos de la Diócesis, prevenir posibles conflictos y consolidar una cultura institucional basada en la legalidad, la coherencia procedimental y las buenas prácticas administrativas.

## **V. Estadísticas y datos relevantes**

### **1. Número de expedientes tramitados**

Desde la puesta en marcha del Servicio Jurídico el 3 de junio de 2024, se ha registrado una actividad significativa en cuanto a la gestión de expedientes jurídicos. En este periodo, se han tramitado un total de 271 expedientes, de los cuales 185 han sido concluidos con resolución definitiva y 86 se encuentran actualmente en trámite, en distintas fases de análisis, elaboración o respuesta.

Este volumen de trabajo refleja tanto la creciente demanda de asesoramiento jurídico por parte de las distintas áreas del Obispado como la capacidad de respuesta del equipo del servicio. La distribución entre expedientes terminados y en curso muestra un ritmo de trabajo constante y sostenido, así como una planificación eficaz de los tiempos y recursos disponibles para dar cobertura a las necesidades jurídicas de la institución.

Los expedientes abordados han abarcado una gran variedad de materias, lo que ha exigido una respuesta versátil y técnicamente especializada. En muchos casos, los asuntos han requerido un análisis detallado de la normativa aplicable, la elaboración de informes jurídicos, la redacción de escritos o la interlocución con otras administraciones, lo que ha contribuido a enriquecer la experiencia y los procedimientos internos del servicio.

Asimismo, este número creciente de expedientes también pone de manifiesto el valor añadido que representa el Servicio Jurídico dentro de la estructura diocesana, no solo como órgano de consulta y resolución de conflictos, sino como agente activo en la prevención de riesgos legales y en la garantía del cumplimiento normativo. La sistematización del trabajo a través de expedientes ha permitido además una trazabilidad precisa de las actuaciones, facilitando el seguimiento, la memoria institucional y la mejora continua, acrecentada con la reciente implantación del programa Gestiona.

De cara a los próximos meses, se prevé que la carga de trabajo se mantenga en niveles similares, por lo que resulta esencial continuar perfeccionando los mecanismos de gestión y priorización de expedientes, así como reforzar la coordinación con los distintos departamentos del Obispado para agilizar los procedimientos y optimizar los recursos disponibles.

## **2. Tiempos de resolución de asuntos**

En cuanto a los tiempos de resolución, el Servicio Jurídico ha logrado mantener una gestión eficiente de los expedientes tramitados, ajustándose a los plazos establecidos y garantizando una respuesta oportuna a las necesidades del Obispado. Los tiempos de resolución han variado según la complejidad y la naturaleza de cada expediente, pero se han adoptado estrategias que permiten una tramitación más ágil, sin comprometer la calidad ni la rigurosidad del análisis jurídico.

De los 185 expedientes concluidos, aproximadamente el 65 % ha sido resuelto en un plazo inferior a dos meses, lo que refleja una capacidad operativa eficiente. Un 25 % de los casos se han resuelto entre dos y seis meses, debido a la necesidad de realizar estudios jurídicos más profundos o de esperar respuestas de otras administraciones. El restante 10 % de los

expedientes ha requerido más de seis meses para su resolución, en casos particularmente complejos que implicaron negociaciones prolongadas o la resolución de disputas interinstitucionales.

El servicio ha trabajado de manera constante para mejorar la eficiencia de los tiempos de resolución, estableciendo protocolos internos más ágiles y optimizando la colaboración entre los departamentos implicados en cada expediente. Además, se han implementado herramientas tecnológicas como el sistema Gestiona, que ha permitido automatizar ciertos procesos y hacer un seguimiento más exhaustivo de los plazos, lo que contribuye a reducir los tiempos de respuesta y mejorar la planificación.

De cara al futuro, se sigue evaluando la posibilidad de mejorar la gestión de los tiempos de resolución, buscando equilibrio entre la eficiencia en los plazos y el cumplimiento exhaustivo de los requisitos legales, de forma que el servicio continúe ofreciendo respuestas rápidas y efectivas a las demandas jurídicas del Obispado.

### **3. Impacto de las actuaciones legales en la organización**

Las actuaciones del Servicio Jurídico han tenido un impacto significativo en la estructura y funcionamiento del Obispado, contribuyendo tanto a la eficiencia operativa como a la prevención de riesgos legales. A través de la gestión y resolución de los expedientes, se ha logrado un fortalecimiento del marco normativo interno, lo que ha permitido al Obispado mantener un alto nivel de cumplimiento legal en todas sus actividades.

Uno de los principales efectos de las actuaciones legales ha sido la optimización de los procesos internos. La intervención del Servicio Jurídico en diversas áreas ha permitido la identificación de áreas vulnerables en cuanto a la normativa, lo que ha llevado a la implementación de medidas correctivas y preventivas en los procedimientos administrativos y operativos. Este enfoque proactivo no solo ha ayudado a resolver disputas y conflictos, sino que también ha reducido el riesgo de futuros litigios, asegurando que las decisiones y operaciones del Obispado se alineen con la normativa vigente.

Además, la colaboración estrecha entre el equipo jurídico y los distintos departamentos ha fortalecido la capacidad de respuesta ante situaciones legales, creando un ambiente organizacional más cohesionado y con un enfoque integral hacia el cumplimiento normativo. Los informes y análisis jurídicos proporcionados han permitido una toma de decisiones más informada, contribuyendo a la seguridad jurídica de la institución y mejorando su capacidad para abordar desafíos legales con mayor eficacia.

Otro aspecto importante ha sido el impacto en la formación interna del personal. A través de las consultas realizadas al Servicio Jurídico, se ha incrementado el conocimiento de los miembros del Obispado sobre cuestiones legales clave, lo que ha permitido una mayor autonomía y comprensión en la gestión de asuntos jurídicos, reduciendo la dependencia del servicio para tareas rutinarias.

Finalmente, la implementación de herramientas tecnológicas como el programa Gestiona ha favorecido la trazabilidad y transparencia de las actuaciones legales, facilitando la supervisión y el seguimiento de los casos en tiempo real. Este sistema ha generado una mejora continua en la gestión de los expedientes y ha permitido una mayor accesibilidad a la información relevante, lo que refuerza la confianza y el compromiso del equipo con la misión y visión del Obispado.

En resumen, el impacto de las actuaciones legales ha sido positivo y transformador para la organización, no solo en términos de eficiencia operativa y cumplimiento normativo, sino también en cuanto al fortalecimiento de la cultura legal interna y la capacidad de anticipación y prevención de posibles conflictos.

## **VI. Retos y dificultades**

### **1. Principales obstáculos enfrentados durante el año**

A lo largo del año, el Servicio Jurídico ha tenido que afrontar diversos retos y dificultades que han impactado en su capacidad para gestionar los expedientes de manera óptima. A pesar de los avances logrados, varios factores han representado desafíos importantes que han requerido adaptación y esfuerzo continuo.

Uno de los obstáculos más significativos ha sido la alta complejidad de algunos expedientes, que han exigido un análisis exhaustivo y un tiempo de resolución más largo del previsto. Estos casos, que muchas veces implicaron normativas complicadas, interacciones con varias administraciones públicas o disputas con entidades externas.

El incremento en la cantidad de expedientes tramitados también ha generado presión sobre los recursos disponibles. Aunque el equipo ha logrado adaptarse, la constante demanda de asesoramiento y resolución de asuntos ha requerido un esfuerzo considerable en términos de tiempo y dedicación. Este aumento en la carga de trabajo ha llevado a momentos de saturación, que han complicado la priorización de casos y la asignación adecuada de recursos.

Además, la coordinación con otros departamentos del Obispado ha sido un reto recurrente, ya que, en ocasiones, la información o documentación necesaria para resolver ciertos expedientes no estaba disponible en el tiempo adecuado. La falta de una comunicación fluida entre áreas ha generado demoras en algunos casos.

Otro desafío ha sido la implementación y adaptación a nuevas tecnologías, como el programa Gestiona. Aunque esta herramienta ha demostrado ser de gran ayuda en la organización y seguimiento de los expedientes, la capacitación continua del equipo y la adaptación a nuevas funciones y actualizaciones ha sido un proceso que, en algunos momentos, ha ralentizado la eficiencia del servicio. Sin embargo, los beneficios a largo plazo de este sistema superan las dificultades iniciales.



Finalmente, el entorno normativo cambiante ha supuesto un reto constante. La adaptación a nuevas leyes y regulaciones ha requerido un esfuerzo continuo de actualización y capacitación, lo que ha exigido tiempo adicional para asegurar que el Obispado cumpla con las normativas vigentes y pueda anticiparse a posibles cambios legislativos.

## **2. Áreas de mejora identificadas**

A lo largo del año, se han identificado varias áreas en las que el Servicio Jurídico puede seguir mejorando para optimizar su eficiencia y capacidad de respuesta.

Una de las principales áreas de mejora es la gestión del tiempo y los plazos. Aunque se han logrado resolver muchos expedientes de manera eficiente, algunos casos más complejos han necesitado más tiempo del inicialmente previsto, lo que ha afectado la capacidad de respuesta en otros expedientes. Para mejorar en este aspecto, se considera necesario establecer protocolos más detallados para la priorización de casos, de modo que los asuntos urgentes puedan resolverse con mayor rapidez, sin comprometer la calidad de los análisis.

Otro aspecto a mejorar es la coordinación y comunicación interdepartamental. En algunos casos, la falta de una comunicación fluida entre el Servicio Jurídico y otras áreas del Obispado ha ocasionado retrasos debido a la tardanza en recibir documentación o información crucial para la resolución de ciertos expedientes. La implementación de canales de comunicación más eficientes y la estandarización de los procesos entre departamentos ayudarían a agilizar la tramitación y asegurar que todos los actores involucrados estén alineados en cuanto a plazos y requisitos.

También se ha identificado la necesidad de mejorar la capacitación continua del equipo en cuanto al uso de las herramientas tecnológicas disponibles.

En cuanto a la adaptación a cambios normativos, se ha observado que la rapidez con la que se actualizan los procedimientos internos a nuevas leyes y regulaciones podría mejorarse. Si bien el equipo se mantiene informado sobre las modificaciones legales, la actualización y difusión de estos cambios dentro del equipo y de los diferentes departamentos del Obispado podría ser más ágil, de modo que todos los miembros estén al tanto de las novedades normativas y puedan actuar de manera oportuna.

## **VII. Conclusiones y propuestas de mejora**

### **1. Resumen del trabajo realizado**

Durante el periodo de análisis, el Servicio Jurídico ha logrado un desempeño notable en la gestión y resolución de expedientes, con un total de 271 casos tramitados, de los cuales 185 fueron concluidos con resolución definitiva y 86 siguen en curso.

A lo largo de este año, se ha puesto énfasis en la organización y sistematización del trabajo a través de herramientas tecnológicas, como el sistema Gestiona, que ha permitido mejorar la trazabilidad de los expedientes y optimizar los tiempos de respuesta. Asimismo, se ha trabajado en estrecha colaboración con los diferentes departamentos del Obispado, garantizando que las necesidades jurídicas se aborden de manera integral y proactiva.

El impacto de las actuaciones legales ha sido positivo, mejorando tanto la eficiencia operativa como la cultura interna de cumplimiento normativo en la organización. A pesar de algunos obstáculos, como la complejidad de ciertos casos o la coordinación interdepartamental, el Servicio Jurídico ha mantenido un nivel de excelencia y compromiso con los objetivos institucionales.

## **2. Recomendaciones para mejorar la gestión jurídica en el futuro**

Con el fin de optimizar la gestión jurídica en el futuro, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Fortalecimiento de la priorización y gestión de tiempos: establecer protocolos más claros y eficientes para la clasificación y priorización de los expedientes, especialmente en aquellos casos de urgencia o mayor complejidad.
- Mejora de la formación continua: asegurar que el equipo jurídico esté siempre al tanto de los cambios normativos y tecnológicos mediante programas de formación continuos.
- Fomento de la comunicación interdepartamental: establecer canales de comunicación más ágiles y efectivos entre el Servicio Jurídico y otros departamentos del Obispado, para evitar retrasos en la entrega de información y facilitar la resolución de expedientes.
- Desarrollo de estrategias proactivas de prevención legal: en lugar de actuar solo ante los problemas, se debería desarrollar un enfoque preventivo en la gestión jurídica. Esto incluiría la creación de políticas internas para la identificación temprana de riesgos y la formación del personal en buenas prácticas legales.