



Diputació Tarragona

Guia per a la dinamització del comerç de proximitat a la demarcació de Tarragona

Bloc 2



De l'anàlisi al pla d'acció

- El rol de l'administració local
- Planificació de la dinamització comercial
 - L'anàlisi del sector comercial
 - El cens comercial
 - L'anàlisi del clima comercial
 - L'anàlisi dels hàbits de compra de la població
 - Diagnosi comercial
 - La definició del model comercial de proximitat
 - Dinamització comercial
 - Enfocament integrador i transversal
 - Mirada de l'espai comercial urbà
 - Pla d'acció comercial
 - La importància dels objectius en un pla d'acció
 - Elements a tenir en compte en el pla d'acció
 - Tipologia i prioritització de les actuacions

El rol de l'administració local

Per tal d'impulsar la dinamització comercial, el rol de l'Ajuntament és cabdal a l'hora de promoure actuacions, acompanyar als comerços, incentivar la col·laboració i, en definitiva, definir un full de ruta clar pel futur del comerç de proximitat a partir de la creació de polítiques valentes. En aquest sentit, hi ha 3 grans fases que una administració local ha de seguir per definir i impulsar actuacions per la promoció del seu comerç:

- **Reconeixement:** És clau conèixer bé la situació del comerç del municipi. Aquest fet passa per la realització d'una investigació que permeti conèixer la situació, necessitats i aspiracions del sector, així com del potencial consumidor. Disposar de dades és, en aquest sentit, un dels aspectes més importants en l'anàlisi, en tant que permetrà promoure posteriorment accions que estiguin fonamentades de forma objectiva en la situació actual del comerç de la localitat.
- **Planificació:** La planificació, derivada de l'anàlisi previ, és essencial per poder definir un full de ruta a seguir, així com uns objectius tant a curt com a llarg termini. En qualsevol pla estratègic o acció específica que es decideixi impulsar, serà necessari prendre en consideració quin serà el seu impacte i com es combina amb la resta d'actuacions que el municipi impulsa, tant en matèria de comerç com en d'altres àrees. Així, cal que tot municipi disposi d'un pla d'acció.
- **Regulació:** Per tal de poder tirar endavant un pla per impulsar el comerç del municipi, és essencial tenir present la normativa vigent en matèria comercial, així com la possibilitat de crear ordenances que hi contribueixin. En aquest sentit, la regulació del comerç pot ser essencial per la seva preservació.

Tingues present... És molt important que els equips tècnics dels ens locals puguin disposar d'un pla de treball ben planificat que, de manera singular i consensuada, proposi totes aquelles mesures necessàries per preservar i promoure l'ecosistema comercial del seu municipi. Tot equip polític ha de facilitar la redacció d'un pla d'impuls del comerç que serveixi com a guia de suport a l'equip de treball del propi ens local.

Taulell pràctic: “Reus, París, Londres”, una història de tradició i modernitat

Reus ha estat des de sempre un important centre comercial i econòmic a Catalunya. El seu atractiu comercial va fer que, al llarg del segle XVIII, es popularitzés entre la seva ciutadania un lema que ha perdurat fins a l'actualitat: “[Reus, París i Londres](#)”, que es va convertir en una manera de promoure el sentit de cohesió i pertinença dels seus habitants.

Aquest lema reflecteix l'arrelament la centralitat que el comerç ha tingut històricament en la configuració econòmica i social de la ciutat que ha actuat com un pol d'atracció comercial.

Sens dubte, aquesta frase projecta fins a quin punt el comerç pot arribar a ser un sector cohesi-onador entre la població d'una ciutat que des de sempre ha tingut en el comerç local un sector molt viu en la seva economia de proximitat.

Planificació de la dinamització comercial

A l'hora de dur a terme una planificació de la dinamització comercial d'un municipi, hem de ser conscients de quins són els passos que ens han de portar a impulsar actuacions el més completes, fonamentades i efectives possibles. En aquest sentit, qualsevol procés de dinamització comercial requereix de 3 fases diferenciades:

- **L'anàlisi i diagnosi del sector comercial:** el primer pas consistirà a fer una anàlisi de la situació del comerç de forma objectiva i mesurable, com també una posterior diagnosi d'aquells aspectes positius i negatius que caracteritzen o afecten al sector. Serà essencial conèixer en profunditat les característiques del sector comercial, a partir d'identificar dades sobre els sectors comercials presents en un municipi, l'antiguitat dels negocis, l'oferta comercial, així com els hàbits de compra de la població. A partir d'aquestes dades, serà possible fer una avaluació total de la situació general de l'activitat comercial.
- **Definició del model comercial de proximitat:** un cop feta l'anàlisi i el diagnosi, serà el moment de definir aquelles polítiques públiques que es vulguin impulsar per contribuir a la dinamització i millora competitiva del sector. Però per fer-ho, abans serà necessari prendre en consideració aspectes com el coneixement d'actuacions de dinamització comercial que es puguin incentivar, promoure la transversalitat i la col·laboració publicoprivada en la definició i consecució l'impuls del sector, i disposar d'una mirada ampla de l'espai urbà.
- **Pla d'acció comercial:** un pla d'acció és essencial per tal de poder tirar endavant mesures per la dinamització comercial d'un municipi. Un cop feta l'anàlisi i el diagnòstic, i prenent en consideració els aspectes essencials per la definició del model comercial, s'haurà de definir aquest pla, tot identificant les línies d'actuació prioritàries i concretant aquelles actuacions pertinents per dinamitzar el comerç del municipi.

Taulell pràctic - Pla d'impuls del comerç i el turisme d'Ascó

L'ajuntament d'Ascó va impulsar una diagnosi i el seu corresponent [pla per l'impuls del comerç i el turisme](#). Amb aquesta actuació, el municipi va optar per un treball de planificació col·laboratiu entre els dos principals sectors estratègics del municipi. El pla de treball plantejava mesures relatives a la preservació del sector, però també d'impuls de la dinamització del comerç i la seva competitivitat, així com mesures per a la dinamització turística.

L'anàlisi del sector comercial

Com hem vist, per les administracions disposar d'informació objectiva i actualitzada no fonamentada en percepcions errònies esdevé clau per a la correcta presa de decisions en matèria de polítiques públiques d'enfortiment del sector. Les dades no només ajuden a entendre la realitat comercial del municipi, sinó que també permeten anticipar tendències, definir estratègies més eficients i concretar mesures per a l'impuls del sector. D'aquesta manera, cal que els municipis disposin de la següent informació estructurada:

El cens comercial

El cens comercial és una eina que permet recollir informació de caràcter quantitativa sobre el comerç d'un municipi o zona comercial. A través de l'ús d'eines de geolocalització, el cens comercial permet disposar de dades relatives a la ubicació del comerç, el sector de l'activitat comercial i l'adreça, tot i que també permet aprofundir en el reconeixement d'altres dades relatives a la imatge del comerç, l'estat de conservació,... D'aquesta manera, es pot aconseguir una radiografia clara de l'oferta comercial, els eixos amb major activitat o la presència de locals buits, entre d'altres. En síntesi, la disposició d'un cens s'ha de convertir en la base per a poder crear indicadors de salut comercial que facilitin la presa de decisions de planificació comercial d'un municipi.

Tingues present... Els indicadors de salut comercial són instruments bàsics per obtenir dades objectives sobre la situació del comerç en un municipi o zona, així com per poder comparar nuclis comercials o un mateix espai en diferents períodes temporals. Alguns dels indicadors a calcular són l'índex d'ocupabilitat comercial (que permet fer una lectura del nombre d'establiments comercials ocupats respecte el nombre total), el de quotidianitat (nombre d'establiments de caràcter quotidià respecte el total) o el d'impuls comercial (per conèixer el nombre d'establiments no quotidians respecte el total), entre d'altres.

Principals indicadors comercials

Índex de dotació comercial (IDC)

L'indicador posa en relació el nombre d'establiments comercials d'una zona determinada (municipi, barri, eix comercial,...) amb el nombre d'habitants. També es pot calcular per sectors comercials, permetent conèixer el nombre d'habitants que hi ha en relació als establiments d'un sector comercial determinat.

$$\frac{\text{nº de locals ocupats}}{\text{població local}} \times 100$$

Índex d'ocupabilitat comercial (IOC)

Ens permet fer una lectura dels establiments ocupats respecte el total d'establiments que poden ser ocupats. L'indicador es pot calcular, també, per sectors comercials així com per eixos comercials, i ens assenyalarà la major o menor necessitat de fer polítiques de foment dels espais buits.

$$\frac{\text{nº de locals ocupats}}{\text{nº d'establiments comercials}} \times 100$$

Índex de serveis comercials (ISC)

L'indicador permet determinar el percentatge de serveis existents en un municipi o un eix comercial, en relació al total de l'oferta comercial.

$$\frac{\text{nº serveis comercials}}{\text{nº de locals ocupats}} \times 100$$

Índex d'impuls comercial (IIC)

Ens permet determinar el percentatge d'establiments comercials amb una oferta de productes que no són de primera necessitat i on els consumidors no hi acudeixen de forma diària o setmanal, com el sector de l'equipament de la llar o de la persona. Aquests sectors són els que, en determinats casos, poden impulsar l'activitat comercial d'un espai determinat motivant el desplaçament dels potencials consumidors per tal de poder adquirir els seus productes.

$$\frac{\text{nº comerç no quotidià}}{\text{nº de locals ocupats}} \times 100$$

Índex de quotidianitat comercial (IQC)

Determina el percentatge d'establiments comercials de caràcter quotidià respecte el total d'establiments comercials ocupats. A partir de conèixer el paper del comerç de primera necessitat, l'indicador permetrà avaluar el grau de proximitat d'un model comercial determinat amb la seva població resident.

$$\frac{\text{nº comerç quotidià}}{\text{nº de locals ocupats}} \times 100$$

Índex de serveis de restauració (ISR)

Indica el pes del sector de la restauració respecte el total del teixit comercial urbà. En aquest sentit, es poden identificar els principals espais amb una major concentració d'aquesta tipologia de negocis.

$$\frac{\text{nº restauració}}{\text{nº establiments actius}} \times 100$$

Taulell pràctic: Cens de l'activitat comercial urbana d'Amposta

Un exemple de [cens comercial](#) complert és el que va dur a terme l'Ajuntament d'Amposta l'any 2022. A partir de censar l'activitat comercial de tota la ciutat, es van poder identificar prop de 700 activitats empresarials.

El cens va també permetre identificar el nombre de locals buits respecte d'aquells ocupats, la distribució comercial per sectors, la distribució per subsectors, el percentatge de presència d'establiments per zones o la georeferenciació de cadascun dels establiments, entre d'altres.

A partir de la realització del cens, l'ens local va poder identificar també la quantitat de locals buits que es trobaven en situació de disponibilitat. De la mateixa manera, a partir de les conclusions obtingudes, es va poder redactar el pla per a l'enfortiment de l'activitat comercial urbana, que posava especial èmfasi en la reactivació dels locals en desús.

L'anàlisi del clima comercial

Més enllà de la fotografia fixa que ofereix el cens, l'anàlisi del clima comercial aporta una visió dinàmica de l'estat del comerç local. Es tracta de construir un "termòmetre" que permeti entendre la salut del teixit comercial. D'aquesta manera, conèixer indicadors com l'edat de la persona titular, l'antiguitat dels negocis, la presència o absència de relleu generacional o el nivell de digitalització dels comerços pot ser clau per conèixer les característiques i competitivitat del comerç actual, així com anticipar situacions de risc.

Taulell pràctic - Estudi de Maduresa del Sector Comercial de Cambrils

Cambrils va impulsar un [estudi per conèixer el grau de maduresa digital del sector comercial del municipi](#), especialment pel que respecte al seu nivell digital. A partir de la realització d'enquestes als seus comerciants, es va poder identificar quines eren les eines de gestió tecnològica més emprades per cada sector, aquelles utilitzades per la millora de l'experiència de compra de la clientela, els motius que portaven o no als negocis a digitalitzar-se, o l'ús concret que donaven a cada eina, entre d'altres.

A partir de tota aquesta informació, va ser possible definir com els diferents perfils de comerços promouen, o no, la digitalització. Finalment, a partir de les conclusions extretes, es van promoure propostes d'actuacions concretes per la sensibilització, capacitació i innovació en aquesta àrea.

L'anàlisi dels hàbits de compra de la població

Finalment, és també essencial conèixer la demanda, és a dir, dels hàbits de consum de la ciutadania. Entendre com, on i per què compra la població és fonamental per alinear l'oferta comercial amb les necessitats reals dels habitants del municipi. L'anàlisi pot consistir en la recopilació de dades (i posterior estudi) relatives a la freqüència i formats de compra, la satisfacció dels consumidors en relació al comerç del municipi i els hàbits de compra en relació al producte local i de proximitat.

Tingues present... La problemàtica de l'estacionalitat

Molts municipis de la demarcació, especialment aquells de costa, es troben amb la problemàtica de l'estacionalitat. Aquesta requereix d'una estratègia integral que permeti equilibrar l'activitat econòmica al llarg de tot l'any i reduir la dependència dels mesos de màxima afluència turística. Una primera mesura clau és la realització de censos comercials en diferents moments de l'any per detectar canvis entre temporada alta i baixa i identificant buits o debilitats estructurals.

En segon lloc, és fonamental incentivar els comerços que obren tot l'any, ja sigui mitjançant ajuts, bonificacions o suport a la continuïtat, així com impulsar la professionalització i adaptabilitat del model comercial anual, acompanyant els establiments en àmbits com la digitalització, la gestió empresarial o la diversificació de serveis. També és important incorporar mesures de regulació de l'oferta comercial per assegurar una combinació equilibrada de serveis, comerç de proximitat i activitats orientades al resident i al visitant.

Finalment, es poden desplegar actuacions temporals i efímeres, com pop-ups o programes d'activació de locals buits, que facilitin la prova de nous models de negoci i afavoreixin l'emprenedoria durant tot l'any.

En conjunt, aquestes mesures permeten avançar cap a un model comercial més estable, divers i menys dependent de la temporalitat turística.

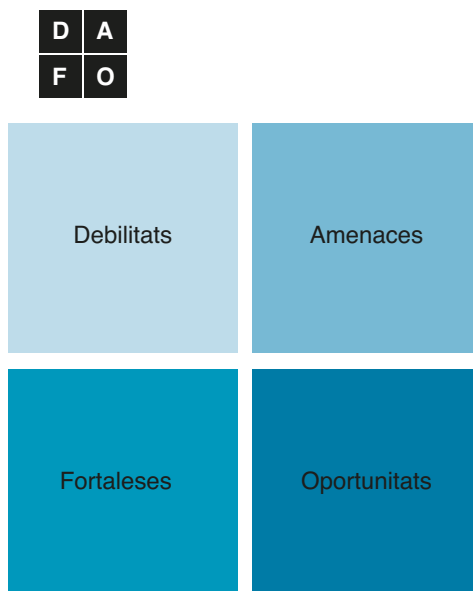
Sabies que... La Diputació de Barcelona ha impulsat un espai web on visualitzar els resultats de l'[enquesta dels hàbits de consum i compra de la demarcació](#). L'eina permet conèixer com consumeix la població de la zona i quins canvis s'estan produint en els hàbits de compra, analitzant aspectes com els tipus d'establiments més utilitzats, la compra en línia o la valoració del comerç local. Un dels punts més destacables és que l'enquesta no només recull dades econòmiques, sinó també socials, com les motivacions o preferències dels consumidors. Això ajuda a entendre millor l'evolució del comerç de proximitat i els efectes de les noves tecnologies i dels canvis en el consum. A més, el fet que es faci periòdicament permet comparar resultats i observar tendències al llarg del temps. En definitiva, és una font molt útil per orientar les polítiques públiques i adaptar el comerç a les necessitats reals de la població.

Diagnosi comercial

Més enllà de les eines d'anàlisi comercial que hem vist fins ara, és important disposar d'un últim mètode que ens permeti establir un marc de conclusions clares. L'ús d'aquest mètode, anomenat DAFO, ens permetrà una bona connexió amb el pla d'acció comercial que vindrà a posteriori.

El mètode "DAFO", doncs, consisteix a fer una anàlisi de caràcter intern i extern del comerç. En l'apartat propi de tipus intern s'analitzen els punts forts i els punts febles, mentre que en l'àmbit extern es plantegen aquells elements que suposen una amenaça, així com una oportunitat.

1. **Debilitats:** són aspectes que contribueixen de manera negativa al bon funcionament i evolució del sector. A tall d'exemple, fem referència a la disposició d'un indicador d'ocupabilitat baix, la manca d'un espai comercial delimitat...
2. **Fortaleses:** són aquells elements que contribueixen de manera significativa al bon desenvolupament del sector. A tall d'exemple, podem trobar un teixit comercial ben delimitat, una forta presència de comerços singulars...
3. **Amenaces:** són aquells elements de l'entorn que poden dificultar la bona evolució del sector. A tall d'exemple, podem definir com a amenaça un percentatge important de persones que es desplacen fora del municipi.
4. **Oportunitats:** són aquells elements de l'entorn que tenen una incidència positiva en l'evolució del sector. Les bones perspectives econòmiques... són possibles exemples que poden facilitar la millora i projecció del sector.

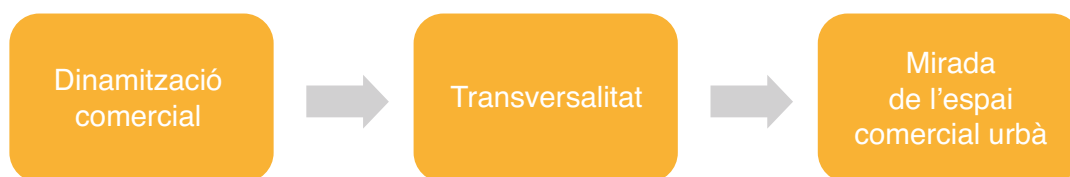


Tingues present... Realitzar una anàlisi de les debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats del comerç d'un municipi és no només essencial per conèixer la situació del sector. Aquesta ha de servir de base a l'hora de desenvolupar un futur pla d'acció comercial concret ajustat i enfocat a les necessitats concretes del municipi.

La definició del model comercial de proximitat

Un dels aspectes més importants que ha de tenir en compte una administració local és la definició del seu propi model comercial de proximitat. El model comercial propi de qualsevol municipi es la definició de totes aquelles polítiques públiques que contribueixen a la dinamització i la millora competitiva de la seva economia de proximitat, i que ho fan preservant el sector i impulsant mesures de caràcter singular i sostenible.

És important que un ajuntament disposi d'un full de ruta comercial que consti de mesures de caràcter públic i privat amb un objectiu clar de promoció i enfortiment del sector comercial. Per tal que el model comercial sigui singular i sostenible, cal tenir presents els següents aspectes:



Dinamització comercial

La dinamització comercial s'entén com el conjunt d'accions públiques i privades dirigides a la millora de la competitivitat del sector. Aquestes poden cobrir un ampli ventall de subjectes relatius a l'impuls de l'associacionisme i la cerca d'un model de consens però també d'altres actuacions relatives a la millora de la competitivitat, l'acceleració digital del sector i la seva visibilitat i promoció.

En general, la dinamització comercial ha de permetre que el model comercial de qualsevol municipi sigui més singular i orientat a fer front als reptes estructural actuals.

Tingues present... Una correcta dinamització comercial no descansa únicament en la realització de campanyes de comunicació i promoció, sinó que requereix d'una planificació més ampla i holística. En aquest sentit, és important destacar que una correcta implementació d'un pla de dinamització comercial exigeix de mesures de treball col·laboratiu amb el sector privat, mesures de competitivitat, de millora de l'espai urbà i de generació de sinergies amb altres sectors econòmics i socials.

Enfocament integrador i transversal

El tercer aspecte que cal tenir en compte per desenvolupar el model comercial d'un municipi és la participació activa dels diferents agents que formen part de l'activitat econòmica i social del municipi. Si anys enrere eren els sectors públic i privat els que treballaven en la dinamització comercial, ara cal ampliar la mirada als sectors cívics i socials del municipi.

De la mateixa manera, és important que es treballi no només sota aquest paraigua integrador, sinó que, al mateix temps, es faci de forma transversal entre el sector públic i el privat, així com amb els sectors cívics i socials.

Els tres àmbits o actors que han de formar part de tot procés de dinamització comercial són els que es detallen tot seguit:

- **Dimensió pública:** representada pels ens locals i les seves diferents àrees amb vinculació directa o indirecta amb la projecció del sector (comerç, mercats, promoció econòmica, urbanisme, esports, cultura, etc.). La dimensió pública requereix un treball transversal que incentivi la participació dels equips tècnics dels ens locals, però també dels mateixos equips de govern.
- **Dimensió privada:** incorpora les associacions de comerciants com a eix central de la part privada, però també pretén afavorir la implicació d'altres entitats econòmiques pròpies de l'economia de proximitat (restauració i serveis, hoteleria, gremis empresarials, etc.). La participació activa, la seva implicació i el lideratge d'aquestes entitats resulten clau per dur a terme un bon projecte d'impuls del comerç.
- **Dimensió cívica i social:** aquest darrer àmbit engloba una àmplia representativitat de totes aquelles entitats que formen part de la vida quotidiana i de la identitat del municipi (associacions de veïns, associacions de caràcter cultural i social i un ampli ventall d'entitats singulars pròpies del dia a dia del municipi). Aquestes entitats, liderades i impulsades per la ciutadania, atorguen un valor afegit a qualsevol pla d'enfortiment del comerç, en tant que poden incrementar el nombre d'actuacions de dinamització de l'espai urbà i, conseqüentment, contribuir a la dinamització del comerç.

Tingues present... És important que qualsevol municipi, en el moment d'emprendre un pla de dinamització comercial, desenvolupi un mapa d'actors. El mapa d'actors s'ha d'entendre com totes aquelles entitats i organismes de caràcter públic i privat que formen part del municipi i que, per la seva identitat o tasca, puguin contribuir a la dinamització de l'espai comercial urbà.

Taulell pràctic: En l'actualitat, [Reus](#) s'erigeix com una de les ciutats comercials més importants de Catalunya, amb un model de treball col·laboratiu amb les associacions de comerciants de la ciutat. El propi municipi disposa d'una Taula de comerç en el que el propi ens local i les entitats planifiquen i debaten sobre les accions més idònies per a la dinamització de la ciutat. La disposició d'eines de treball col·laboratiu i publicoprivat són indispensables per a qualsevol municipi que vulgui promoure un pla de treball consensuat, participatiu i actiu.

Taulell pràctic - Pacte Estratègic per al Comerç Urbà, l'Hostaleria i la Promoció de la Ciutat de Mataró

Mataró ha desenvolupat un [pacte de ciutat](#) que integra administració i agents sectorials i econòmics, creant un instrument estratègic per a definir les polítiques de desenvolupament econòmic local que col·loca el sector terciari com a principal motor de l'economia del municipi.

Aquest instrument consolida un model estable de cooperació que la ciutat ha estat impulsant de forma pionera durant més de 10 anys, i del qual la Taula Transversal pel Comerç i la Restauració esdevé l'epicentre.

L'any 2026 s'ha aprovat la tercera renovació d'aquest pacte que, com a element diferenciador en relació amb les dues anteriors, estableix un marc més estratègic de consens. El pacte posa també ara el focus en la promoció de la ciutat per reforçar un model comercial i turístic competitiu, sostenible i alineat amb els reptes de futur. Per aquest motiu, es desplega mitjançant un pla d'acció dinàmic i en constant revisió, orientat a idear una estratègia compartida de ciutat en el marc de l'agenda urbana.

Mirada de l'espai comercial urbà

Si fa relativament pocs anys les mesures d'enfortiment del comerç se centraven en l'impuls de polítiques de promoció del sector, el complex entorn comercial actual està contribuint a que la dinamització del comerç s'hagi d'abordar des d'una òptica vinculada a la ciutat. En aquest sentit, resulta essencial que els polítics d'impuls comercial es treballin de manera més transversal, participativa i amb una mirada en el dinamisme de l'espai urbà dels municipis.

Per aquest motiu és clau que en l'execució d'un pla de dinamització comercial es tingui en compte, almenys, mesures relatives a les següents àrees:

- **Estructura:** analitzar la configuració de l'activitat comercial a partir de la distribució dels establiments, el grau de concentració i continuïtat dels eixos comercials, així com la diversitat i complementarietat de l'oferta comercial (mix comercial).
- **Imatge:** avaluar la percepció global de l'àmbit comercial mitjançant l'anàlisi tant de la qualitat de l'espai públic com de la imatge exterior dels establiments. La combinació d'aquests elements contribueix a construir la identitat i l'atractiu comercial del territori.
- **Accessibilitat:** incorporar mesures relatives a les condicions d'accés i de mobilitat dins l'àrea comercial, tenint en compte els diferents mitjans de transport i la facilitat amb què les persones poden arribar-hi, desplaçar-s'hi i gaudir-ne.
- **Ús i dinamisme:** analitzar com s'utilitza l'espai públic, la intensitat de l'activitat que s'hi desenvolupa i la seva capacitat per generar vida urbana. També incorporar l'estudi dels recursos, serveis i elements d'atracció que complementen l'activitat comercial i enriqueixen l'experiència dels usuaris.

- **Governança:** fa referència als mecanismes de col·laboració i coordinació entre l'administració pública, el teixit comercial, la resta d'agents econòmics i la ciutadania per impulsar, gestionar i millorar l'activitat comercial del municipi, així com mesures de suport a l'associacionisme comercial.



Pla d'acció comercial

Un cop s'ha fet un diagnòstic de la situació del comerç del municipi, és el moment de buscar definir actuacions que permetin impulsar i explotar aquelles fortaleces del teixit comercial al mateix temps que posar remei i combatre les seves febleses i amenaces. Per fer-ho, serà necessari disposar d'un pla d'acció, un document on es defineixin de manera detallada totes les actuacions que s'hauran de dur a terme dins del programa de dinamització comercial en un període definit.

Abans de definir les actuacions concretes, serà necessari determinar els objectius generals que es volen assolir amb el pla de dinamització, els quals hauran de tenir un caràcter quantitatiu i també qualitatiu; així com escollir una sèrie de línies estratègiques a desenvolupar amb els diferents àmbits de treball i les actuacions proposades. En aquest punt, serà moment de començar a definir les actuacions a impulsar.

Tingues present... Serà important que abans de realitzar el pla, i més enllà de l'anàlisi del comerç, es tinguin en compte tots els agents propis i vinculats al sector dins del municipi. Realitzar reunions amb els diversos actors, organitzar taules de treball i debat, entrevistes individualitzades i repassar treballs en matèria comercial realitzats en anterioritat serà clau per tal que el pla sigui el més complet i consensuat possible.

La importància dels objectius en un pla d'acció

Abans de redactar un pla d'acció per promoure o reactivar el comerç d'un municipi, és clar establir uns objectius clars sobre què es vol aconseguir amb la seva creació. Aquests objectius han de derivar directament de les conclusions obtingudes en l'anàlisi previ, posant especial èmfasi en la identificació de les debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats que constitueixen l'anàlisi DAFO.

Amb tot això, serà essencial que la formulació d'aquests objectius permeti també facilitar la definició de les actuacions del pla d'acció, disposant de cert grau de concreció i orientant-se a possibles resultats. Així, un bon plantejament dels objectius és essencial per mantenir una coherència entre la diagnosi i les actuacions definides, així com per tenir clars els resultats que s'esperen del pla d'acció.

Elements a tenir en compte en el pla d'acció

A l'hora de definir una actuació, serà necessari que aquesta disposi de la major coherència i concreció possible. És per això que, per tal de ser completa, ha de tenir definits els següents aspectes:

- **Fixació de l'àmbit de treball:** serà necessari definir a quina línia o eix de treball forma part l'acció proposada.
- **Objectius específics:** posteriorment caldrà definir quins són els objectius concrets de l'actuació.
- **Contingut i descripció de l'actuació:** en tercer lloc serà necessari explicar de forma detallada l'acció, determinant tots i cadascun dels passos que es creuen necessaris per executar-la. L'explicació ha de ser el màxim clara i precisa possible.
- **Agents responsables:** un cop descrit el contingut, caldrà especificar tots aquells agents que intervindran en el procés d'execució de l'actuació.
- **Destinatari de l'acció:** serà necessari determinar aquells col·lectius de persones o agents per a qui està pensada l'actuació.
- **Recursos necessaris:** també caldrà tenir en compte quins recursos seran necessaris per desenvolupar i aplicar l'actuació.
- **Cronograma:** s'haurà de definir quin serà el moment adequat per dur a terme l'acció. Serà necessari crear un cronograma on s'agrupin tot el conjunt d'actuacions proposades.
- **Fonts de finançament:** caldrà identificar possibles fonts de finançament per cada actuació, ja siguin de dins de les administracions com fonts externes.

- **Correlació:** un element important en un pla d'acció és la correlació de les actuacions, és a dir, la importància d'establir un ordre no només de prioritats sinó també d'encavalcament entre una acció i altre.
- **Resultats esperats:** serà important explicar, de forma concreta, quins són els resultats que s'esperen de cadascuna de les actuacions.
- **Cost econòmic:** serà útil intentar definir de la forma més aproximada possible quin serà el cost econòmic de l'actuació.
- **Indicadors de seguiment i avaluació de resultats:** un dels darrers punts a tenir en compte, és definir indicadors que permetin avaluar l'actuació de forma objectiva, podent analitzar si ha estat o no efectiva.
- **Cronograma:** finalment, s'haurà de definir quin serà el moment adequat per dur a terme l'acció. Serà necessari crear un cronograma on s'agrupin tot el conjunt d'actuacions proposades.

Nom de l'acció	
Objectius específics:	
Àmbit de treball:	Correlació:
Contingut:	
Cost econòmic:	Possibles fonts de finançament:
Recursos necessaris:	Agents responsables:
Destinatari de l'acció:	Resultats esperats:
Indicadors de seguiment i avaluació:	Cronograma:

Taulell pràctic: Impuls del Pla de Barris 2025-2029 de El Vendrell

L'Ajuntament de El Vendrell ha planificat el [Pla de Barris 2025-2029](#), un projecte que pretén transformar i regenerar l'activitat socioeconòmica del centre del municipi.

En aquest sentit, el pla té per objectiu recuperar equipaments i espais públics, polítiques sociocomunitàries d'inclusió i cohesió social i la dinamització econòmica i comercial de la zona. Seguint el darrer punt, el treball pretén dur a terme actuacions per reactivar l'activitat econòmica del centre del municipi, tot buscant que segueixi sent una àrea de serveis i comerços de referència per la comarca. De la mateixa manera, l'impuls d'un centre comercial de proximitat a l'aire lliure volen que serveixi per promoure la identitat i imaginari de El Vendrell.

Un dels projectes claus del Pla de Barris és la reforma integral del mercat municipal, no només de l'edifici sinó també de l'activitat comercial que el conforma. També destaca l'ús, per tots els projectes, del Sistema d'Informació Geogràfica, que servirà per digitalitzar i unificar tota la informació municipal i posar-lo a l'abast de l'administració i la ciutadania, millorant el model de governança i permetent una presa de decisions més objectiva.

Tipologia i priorització de les actuacions

Més enllà de la definició dels continguts de les actuacions, és essencial que, a l'hora de definir un pla d'acció, cadascuna d'aquestes pugui ser categoritzada més enllà de la seva línia estratègica. En aquest sentit, serà necessari classificar també les actuacions pel seu format:

- **Estudis:** actuacions orientades a obtenir informació, analitzar la realitat del sector o generar coneixement que permeti orientar la presa de decisions o l'impuls d'actuacions posteriors.
- **Formacions:** actuacions enfocades en millorar els coneixement, competències o habilitats del sector comercial.
- **Inversions:** actuacions que impliquen una inversió directe en aspectes com l'execució d'obres, la millora d'infraestructures o la compra d'equipaments.
- **Dinamització i campanyes de comunicació:** iniciatives destinades a incrementar l'activitat comercial, fomentar l'atracció de visitants...
- **Acompanyament:** accions de suport, assessorament o seguiment personalitzat pels comerços.
- **Actes i jornades:** organització d'esdeveniments, trobades, jornades tècniques, fires o activitats de networking enfocades en el sector comercial.
- **Subvencions o ajudes econòmiques:** actuacions enfocades en brindar ajut econòmic directe als comerços.

De la mateixa manera, també serà essencial definir les accions per ordre de prioritats:

- **Accions prioritàries:** aquelles actuacions que s'han de fer amb la major prioritats possible. Disposen d'un pressupost assignat i un desplegament amb detall.
- **Accions complementàries:** aquelles actuacions que ja s'han estat duent a terme des del municipi, i a les quals se'ls hi vol donar una continuïtat o es vol apostar per la seva millora.
- **Banc d'accions:** actuacions que, encara que no prioritàries, són vistes com a positives i amb una possible aplicació de cara al futur.