

# **15a edició del Cercle de comparació intermunicipal de mercats municipals**

Resultats any 2020

Versió lliure difusió



**Diputació  
Barcelona**



# **15a edició del Cercle de comparació intermunicipal de mercats municipals**

Resultats any 2020

Versió lliure difusió



**Diputació  
Barcelona**

Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç  
Gerència de Serveis de Comerç  
Oficina de Mercats i Fires Locals  
Recinte Mundet  
Edifici Migjorn, 2a  
Passeig de la Vall d'Hebron, 171  
08035 Barcelona  
Tel. 934 049 216  
o.mercatsfl@diba.cat  
[www.diba.cat/web/comerc/omfl\\_cercles](http://www.diba.cat/web/comerc/omfl_cercles)

Àrea de Recursos Humans, Hisenda i Serveis Interns  
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](http://www.diba.cat/web/menugovernlocal/ci)

## ÍNDEX

PRÒLEG.....	9
ANTECEDENTS.....	11
QUÈ SÓN ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL?.....	11
MISSIÓ.....	11
OBJECTIUS.....	11
TRETS CARACTERÍSTICS.....	12
DESTINATARIS.....	13
COMPROMISOS DELS PARTICIPANTS.....	13
RESULTATS OBTINGUTS PELS ENS LOCALS.....	13
IMPACTES DEL PROJECTE.....	14
RECONeixEMENTS.....	15
ALGUNES XIFRES.....	15
FASES DELS CERCLES.....	16
FASE DE DISSENY.....	17
QUADRE RESUM D'INDICADORS (QRI).....	18
INDICADORS TRANSVERSALS.....	19
REVISIÓ D'INDICADORS.....	19
FASE DE MESURA.....	19
PROCEDIMENT DE RECOLLIDA DE DADES.....	19
VALIDACIÓ DE DADES.....	21
CÀLCUL DELS INDICADORS I LES MITJANES.....	21
FASE D'AVALUACIÓ.....	22
QUÈ ÉS I QUÈ NO ÉS L'AVALUACIÓ EN ELS CERCLES.....	22
PORTAL D'INFORMACIÓ ECONÒMICA I DE SERVEIS LOCALS (PIESL).....	23
L'AVALUACIÓ EN EL MARC DELS TALLERS DE MILLORA.....	24
ELS INFORMES DE RESULTATS GLOBALS.....	25
FASE DE MILLORA (TALLERS).....	26
FASE DE COMUNICACIÓ I IMPLEMENTACIÓ.....	29
INFORME DE CONCLUSIONS.....	31
1. INTRODUCCIÓ.....	33
2. METODOLOGIA I FONTS.....	34
3. ANÀLISI DE L'ENTORN.....	35
4. ENCÀRREC POLÍTIC.....	42
5. DIMENSIÓ USUARI-CLIENT.....	49
6. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS I RECURSOS HUMANS.....	57
7. DIMENSIÓ ECONÒMICA.....	63
8. ESQUEMA CONCLUSIONS I ÀREES DE MILLORA.....	71
ANNEXOS.....	75
GUIA D'INTERPRETACIÓ.....	77
INTRODUCCIÓ.....	79
QUADRE RESUM INDICADORS.....	82
I. DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC/ESTRATÈGIC.....	84
II. DIMENSIÓ USUARI/CLIENT.....	91
III. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RH.....	99
IV. DIMENSIÓ ECONÒMICA.....	111
V. ENTORN.....	117



## ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL





## PRÒLEG

Ens plau presentar-vos els resultats de la quinzena edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Mercats Municipals. Una metodologia de treball que presenta una radiografia sobre la realitat socioeconòmica dels mercats municipals de la província de Barcelona.

Ara fa vint anys, la Diputació de Barcelona va impulsar la creació dels Cercles de Comparació Intermunicipal: una eina de suport a l'avaluació i millora de la prestació de la gestió dels serveis públics municipals que lidera el Servei de Programació de l'Àrea de Govern Local de la Diputació de Barcelona, conjuntament amb les àrees i centres gestors que treballen en els diversos àmbits d'anàlisi.

L'objectiu dels Cercles, a banda d'avaluar i comparar, també té com a objectiu ser un espai de trobada i d'intercanvi entre professionals de la gestió municipal amb la finalitat de debatre models i compartir coneixements.

Igual que l'any anterior, aquesta edició ha estat condicionada pels efectes de la COVID-19. En el cas dels mercats municipals la pandèmia ha posat a prova la capacitat de gestió de l'administració pública en moments difícils; la rapidesa en la presa de decisions i la dedicació de recursos que asseguressin la prestació del servei, amb les màximes garanties de seguretat, han estat fonamentals per assegurar el proveïment diari de producte fresc a la població.

I, per últim, posar en valor el treball del personal tècnic de mercats, amb una dedicació que ha anat més enllà de les seves obligacions laborals, en situacions difícils i complexes de gestionar, però que han garantit el funcionament diari del mercat.

Tot plegat fa que l'excepcionalitat del moment que hem viscut, i que afortunadament anem deixant enrere, ha posat en valor el paper que fan els mercats municipals com a servei públic.



## ANTECEDENTS

L'experiència de la Diputació de Barcelona en el treball amb indicadors es va iniciar l'any 1983 amb la creació del **Servei d'Informació Econòmica Municipal (SIEM)**, una eina de l'àmbit de les finances públiques locals centrada en qüestions pressupostàries, de fiscalitat i d'endeutament.

El ràpid creixement de la demanda de serveis públics durant la dècada de 1980 va comportar un creixement, sovint desordenat, de l'activitat dels ajuntaments, fins al punt que, ja a la dècada de 1990, es va percebre la necessitat de racionalitzar la prestació de serveis públics locals i de garantir-ne la qualitat. En aquest context, l'any 1998 la Diputació va impulsar una nova línia de treball, l'estudi d'**Indicadors de gestió de serveis municipals (IGSM)**, destinat a l'obtenció d'informació comparada sobre la gestió dels serveis. L'estudi, de caràcter anual i basat en enquestes a municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona, oferia dades i indicadors comparats amb la mitjana del conjunt dels municipis participants. Malgrat això, l'estudi IGSM estava mancat de la participació dels responsables dels serveis municipals, que no intervenien en la definició dels indicadors (establerts 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, en l'estudi IGSM tampoc no participaven altres àrees de la Diputació de Barcelona, que tenien un contacte habitual amb els responsables dels serveis locals. Es desaprofitava, així, el coneixement específic d'aquestes àrees i la possibilitat d'enfortir el treball transversal dins de la Diputació.

L'any 2001 es va produir un nou salt qualitatiu amb la creació i posada en marxa dels **Cercles de Comparació Intermunicipal (CCI)**, que pretenia superar les limitacions observades en l'estudi IGSM. 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 i la posada en marxa d'accions de millora.

Aquest mètode de treball és coherent amb la filosofia d'actuació de la Diputació de Barcelona que, a través del Pla de Mandat, vol impulsar el treball en xarxa amb els ens locals de la província. L'implicació en la definició de les actuacions de la nostra Corporació esdevé un factor clau d'èxit per a la utilitat i l'aplicabilitat de les polítiques supramunicipals.

## QUÈ SÓN ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL?

### Missió

Els Cercles de Comparació Intermunicipal són una eina adreçada als ens locals que s'orienta a la millora de la gestió mitjançant l'anàlisi d'indicadors de serveis locals i l'intercanvi d'experiències entre iguals.

### Objectius

El projecte té els objectius següents:

- ▶ Mesurar, comparar i avaluar resultats, mitjançant uns indicadors comuns consensuats.
- ▶ Intercanviar experiències entre ens locals a partir de l'anàlisi de les dades.
- ▶ Impulsar la millora dels serveis públics locals.

## Trets característics

La metodologia dels Cercles presenta algunes característiques que els diferencien d'altres iniciatives relacionades amb el treball amb indicadors i/o l'intercanvi d'experiències:

- 1 Es basa en la idea de comparar per millorar
- 2 Segueix una lògica *bottom-up* (de baix a dalt)
- 3 És voluntari
- 4 Té caràcter anual
- 5 No té cost directe per als municipis

- 1 Es basa en la idea de “comparar per millorar”:** des de la posada en marxa, la comparació ha estat l'element central dels Cercles. En un context en què els ens locals treballen amb autonomia per prestar els serveis que tenen encomanats amb la màxima qualitat, la comparació d'indicadors de gestió esdevé una eina clau per detectar els punts forts i les oportunitats de millora de cada municipi en relació amb d'altres que també presten aquell servei en un entorn similar. Amb tot, el contrast de resultats no té una voluntat de control o fiscalització de l'activitat dels municipis, ni de fomentar la competitivitat entre ells; sinó que vol propiciar la millora dels serveis per mitjà de l'anàlisi, la reflexió i l'intercanvi entre iguals. En aquest sentit, la idea d'aprendre dels altres és clau en la metodologia dels Cercles.
- 2 Segueix una lògica *bottom-up* (de baix a dalt):** en concordança amb la idea que s'acaba d'exposar, la comparació efectuada en els Cercles es basa en uns indicadors escollits pels ens locals participants, que consensuen allò que consideren el mínim comú del servei analitzat en els diferents municipis sense condicionants o ingerència per part de la Diputació més enllà de crear un espai de trobada i facilitar les dinàmiques de debat i consens. Aquest ha estat un dels factors clau d'èxit dels Cercles des dels inicis, ja que permet que els participants es facin seus els indicadors i els incorporin a la presa de decisions.
- 3 És voluntari:** la participació dels ens locals en els Cercles és voluntària, fet que és coherent amb la vocació de millora i no de control o fiscalització que té el projecte. Qualsevol ens local (preferiblement de més de 10.000 habitants per garantir que es disposa dels recursos necessaris per fer front a les tasques de recollida d'informació i assistència a les trobades) pot sol·licitar participar en un o diversos cercles. Alhora, tot i que es fomenta una participació a llarg termini per obtenir els màxims beneficis de la comparació, l'acumulació de sèries històriques i l'intercanvi d'experiències, no s'estableix un període mínim de permanència en el projecte.
- 4 Té caràcter anual:** el projecte funciona amb un cicle de treball anual: cada any es recullen dades, es calculen els indicadors, s'analitzen i es reuneix els participants per reflexionar i intercanviar experiències entorn dels resultats.
- 5 No té cost directe per als municipis:** els ens locals no han d'abonar cap tipus de contraprestació per participar en els Cercles. El cost unitari és d'uns 950 € per participant, si es tenen en compte els recursos humans (tant de la DIBA com de consultores externes) vinculats directament amb el projecte<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> No es tenen en compte aspectes logístics com la impressió de documents o els càterings.

## Destinataris

Els Cercles de Comparació Intermunicipal s'adrecen a:

### Ens locals

- ▶ **Preferiblement de més de 10.000 habitants:** s'estableix aquest llindar per garantir que els participants tenen recursos suficients per fer front a les tasques de recollida d'informació i d'assistència a les trobades d'intercanvi. Amb tot, al llarg dels anys s'han anat incorporant al projecte nombrosos municipis de menys de 10.000 habitants que han mostrat interès a participar-hi.
- ▶ **De la província de Barcelona,** tot i que també hi participen ens locals d'altres províncies catalanes que ho sol·liciten.

### Perfils

- ▶ **Preferiblement, responsables tècnics** amb capacitat de decisió i amb coneixement del servei analitzat per tal de facilitar la implantació de millores en el servei que és de la seva responsabilitat.
- ▶ **També són destinataris de la informació** dels Cercles els responsables dels nivells de decisió estratègica dels ens locals, tant directius professionals (gerents, caps d'àrea, etc.) com càrrecs electes.
- ▶ **Internament, les àrees de la DIBA** implicades en els Cercles són susceptibles d'utilitzar també la informació que genera el projecte per al seguiment l'estat i l'evolució dels serveis locals que corresponen al seu àmbit de treball.

## Compromisos dels participants

Facilitar la informació necessària per calcular els indicadors i comparar els serveis locals analitzats

1

Permetre que tots els participants del Cercle puguin veure les dades facilitades\*.

2

Participar en els tallers de millora, adreçats a analitzar els resultats i intercanviar experiències.

3

*\*Les dades que es publiquen amb accés lliure són les mitjanes, no els valors individuals dels municipis.*

## Resultats obtinguts pels ens locals

Per mitjà de la participació en els diferents Cercles, cada ens local obté diversos productes:



**Quadre resum d'indicadors (QRI) del servei per al propi municipi,** comparat amb la mitjana dels ens locals similars.



**Informe de punts forts i oportunitats de millora** del servei en relació amb la mitjana dels ens locals similars.



**Resultats detallats** de tots els ens locals participants.



**Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL):** portal web des d'on els participants poden accedir a totes les dades dels Cercles.



**Espai de trobada i intercanvi** entre iguals.



**Informe de resultats globals,** amb una anàlisi dels indicadors en el conjunt dels ens locals i per tipologies de participants, així com de les tendències de canvi i continuïtat.

## Impactes del projecte

Al llarg dels prop de 20 anys de trajectòria dels Cercles, el projecte ha generat canvis en els àmbits en què es proposa intervenir, com són el treball amb dades, l'accés a informació relativa als serveis públics locals, la creació d'espais de trobada i intercanvi entre el personal tècnic dels ens locals i, en darrer terme, la millora dels serveis analitzats.

A continuació, se sintetitzen els principals impactes dels Cercles i es quantifiquen en base als resultats de les enquestes que es realitzen periòdicament als participants:

<b>1</b>	<b>Accés a informació per prendre millors decisions</b>	<b>83,2 %</b> Creu que el portal web aporta valor afegit a la seva feina
<b>2</b>	<b>Creació d'un espai d'intercanvi entre el personal tècnic local</b>	<b>9 de 10</b> Valoració dels tallers de millora
<b>3</b>	<b>Generació d'accions i iniciatives per millorar els serveis</b>	<b>85,7 %</b> Afirma que els Cercles l'han ajudat a millorar el servei
<b>4</b>	<b>Disseminació de la informació dins i fora de les organitzacions</b>	<b>56,9 %</b> la informació arriba als nivells estratègics <b>75,0 %</b> Veuria bé publicar les dades en obert + experiències portals DO* i Transp.
<b>5</b>	<b>Foment de la presa de decisions basada en evidències</b>	<b>8,9 de 10</b> Recomanaria els Cercles (NPS**: 65,7)

Fonts: Qüestionaris als assistents als tallers de millora (2) i Enquesta als participants dels CCI (1, 3, 4 i 5):

<https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>

\*DO: dades obertes / \*\*NPS: Net Promoter Score

## Reconeixements

L'impuls que des dels Cercles s'ha volgut donar a la cultura del treball amb dades i l'intercanvi d'experiències entorn dels serveis públics locals ha rebut diversos reconeixements, tant en l'àmbit català com estatal. Destaquen els següents:



### 2018. Escola d'Administració Pública de Catalunya

Premi Alfons Ortuno d'innovació i bones pràctiques a les administracions públiques. 1r premi de la categoria de Transparència, bon govern, avaluació i qualitat



### 2016. Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas

Premi a la Qualitat i la Innovació en la Gestió. 1r premi de la categoria d'Innovació en la Gestió.



### 2016. Q-epea. Xarxa d'entitats basques compromeses amb la gestió avançada

Congrés de gestió pública avançada. Finalista



### 2008. Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas

Premi a la Qualitat i la Innovació en la Gestió Pública. 1r premi de la categoria d'Excel·lència en la Gestió Pública.

## Algunes xifres



### ABAST

**20** edicions  
**21** serveis avaluats  
**42** tallers realitzats\*



### PARTICIPACIÓ

**184** ens locals participants  
**14** dels quals, de fora de la província  
**100%** municipis +10.000 h.  
província BCN  
**959** tècnics participants



### VALORACIÓ

**9 de 10** valoració tallers\*\*  
**+76** NPS tallers  
**85,7%** afirma que els CCI li han servit per millorar el servei  
**83,0%** afirma que el PIESL aporta valor afegit a la seva feina

\*Dada corresponent a l'any 2019. A causa de la situació generada per la COVID-19, el 2020 s'han dut a terme 10 tallers virtuals.

\*\*El 2019 es van realitzar 42 tallers presencials, amb una puntuació mitjana de 9 sobre 10, i el 2020 s'han dut a terme 10 tallers virtuals en què s'ha calculat el Net Promoter Score (NPS), a partir de la pregunta "fins a quin punt recomanaria aquest taller, en una escala del 0 al 10?".

A la figura següent es mostra l'evolució dels ens locals participants en cadascun dels serveis analitzats pels Cercles de comparació intermunicipal:

### Evolució dels participants en els Cercles de comparació intermunicipal

Servei	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Edició (2021)
Polícia Local	53	55	58	61	62	59	64	70	69	66	71	16a
Neteja viària i residus	36	36	40	40	43	46	56	53	54	47	50	18a
Biblioteques	54	44	44	44	44	60	60	142	143	148	144	18a
Espais Escènics	29	30	31	31	29	30	31	30	29	29	32	14a
Escoles Bressol	31	31	32	34	39	38	45	48	57	47	55	16a
Escoles de Música	32	32	37	38	42	39	42	43	43	42	41	16a
Esports	51	50	53	53	54	53	55	52	51	47	48	18a
Serveis Socials	55	56	55	55	57	57	59	64	65	68	72	20a
Mercats Municipals	30	30	33	32	32	32	33	32	31	31	31	15a
Fires Locals	16	22	27	30	35	39	37	36	35	38	36	13a
Serveis Locals d'Ocupació	30	32	33	34	34	36	36	36	35	37	38	13a
OMIC	25	27	31	34	32	36	38	40	41	42	42	13a
Seguretat Alimentària (Salut P.)	26	36	38	43	43	49	48	51	50	46	49	12a
Enllumenat Públic	13	18	24	25	30	33	32	34	36	41	39	12a
Servei de Mediació Ciutadana	14	17	24	30	35	35	36	43	43	44	43	11a
Verd urbà			14	20	21	23	24	27	26	28	28	9a
Serveis culturals					14	17	18	18	22	21	27	7a
Museus locals						13	23	35	37	50	50	6a
Cementiris Municipals							11	12	12	12	13	5a
Oficines tècniques laborals									17	18	18	3a
Abastament d'aigua									15	18	19	3a
<b>Total Cercles</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	
<b>Total participants als Cercles</b>	<b>495</b>	<b>516</b>	<b>574</b>	<b>604</b>	<b>646</b>	<b>695</b>	<b>748</b>	<b>866</b>	<b>911</b>	<b>920</b>	<b>946</b>	

## FASES DELS CERCLES

El procés de desplegament dels CCI s'articula entorn de **cinc fases** que es retroalimenten de manera successiva, seguint **la lògica del cicle de la millora contínua**. Per aquest motiu, la idea és que **un cercle no té un acabament fixat**, sinó que cada any es duen a terme novament la majoria de fases (deixant de banda el Disseny, ja que es pretén que els indicadors tinguin permanència per afavorir l'acumulació de sèries temporals), des de la recollida de dades fins a la comunicació dels resultats i la implementació de les accions de millora.



## El procés de millora contínua dels Cercles de Comparació Intermunicipal



### Fase de disseny

- Definició de la missió i els objectius del servei
- Consens d'indicadors i variables

### Fase de mesura

- Recollida de dades
- Validació de dades

### Fase d'avaluació

- Informes amb resultats detallats
- Informes de punts forts i oportunitats de millora
- Informes de resultats globals
- Portal web (PIESL)
- Anàlisi qualitativa de resultats en els tallers

### Fase de millora

- Tallers de millora mitjançant diverses metodologies de treball: Oportunitats de millora, Bones pràctiques, Mapa de relacions, Encerta quin és el teu, etc.

### Fase de comunicació i implementació

- Jornada de cloenda
- Comunicació de resultats dins i fora de l'organització
- Implementació d'accions de millora (tasca desenvolupada pels ens locals)

## Fase de disseny

En aquesta fase, que es **duu a terme l'any en què s'inicia un cercle**, es defineixen la **missió** i els **objectius estratègics** del servei objecte d'anàlisi, es consensuen els **indicadors** que s'utilitzaran per a la comparació i s'estableixen les **variables** (dades en brut) que serviran per al càlcul dels indicadors.

La metodologia per aconseguir-ho es basa en la realització de **dos tallers de treball** amb els ens locals que participaran en el Cercle.

En el primer taller participen un grup reduït de tècnics municipals (generalment, menys de 10), seleccionats per l'experiència que tenen en el treball amb indicadors i/o per la representativitat del seu ens local respecte del conjunt de participants. Amb la coordinació del Servei de Programació i d'altres àrees de la Diputació de Barcelona que treballen en l'àmbit del servei analitzat, aquest grup s'encarrega de:

- ▶ Definir la **missió** i els **objectius estratègics** del servei.
- ▶ Proposar, discutir i consensuar un conjunt d'**indicadors** comuns, necessaris per mesurar els aspectes essencials del servei pel que fa a l'entorn, els recursos humans i econòmics, l'organització, les persones usuàries i la perspectiva estratègica o d'encàrrec polític.
- ▶ Establir les **variables** que es necessitaran per calcular els indicadors.

En el segon taller, al qual assisteixen tots els integrants del Cercle, es posa en comú el treball realitzat a la primera trobada i el grup fa les consideracions que creu oportunes, amb la possibilitat de modificar o ampliar la feina feta a la reunió inicial. L'objectiu és que el conjunt dels participants validin i assumeixin la missió, els objectius, els indicadors i les variables que permetran analitzar i comparar el servei amb un llenguatge comú.

En ambdues sessions, el treball es fonamenta en dinàmiques de grup que afavoreixen la participació ordenada dels ens locals, així com la posterior sistematització de les idees (pluja d'idees, *metaplan* i tècniques nominals de grup, entre d'altres).

**Quadre resum d'indicadors (QRI)**

Els indicadors dissenyats pels ens locals s'organitzen en un **Quadre resum d'indicadors (QRI)**, format per **quatre dimensions** i un cinquè bloc amb **dades d'entorn** que ajuden a contextualitzar els resultats de l'ens local:

**Exemple de QRI d'un cercle**

The table is a grid of indicators. Each indicator cell contains a description, a table with years (2018, 2019, 2020, 2021), and a trend arrow. The indicators are grouped into five main sections:
 

- DIMENSIO ENCÀRREC POLÍTIC / ESTRATÈGIC** (top, blue background): Focuses on political and strategic aspects like citizen participation and transparency.
- DIMENSIO USUARI** (second, yellow background): Focuses on user-related indicators such as service usage, actions, and user profiles.
- DIMENSIO VALORS ORGANITZATIUS I RH** (third, pink background): Focuses on organizational and HR values, including management models and human resources.
- DIMENSIO ECONOMIA** (fourth, green background): Focuses on economic indicators, including resource usage, financing, and costs.
- INDICADORS D'ENTORN** (bottom, purple background): Focuses on demographic and socioeconomic context indicators.

 A legend at the bottom left explains the color coding: green for 'Coneix més que abans', yellow for 'Coneix més poc que abans', and orange for 'Coneix més poc que abans i a més s'ha reduït'. It also includes symbols for 'Indicador de nivell superior (DS) i més anys', 'Indicador sense tendència i a l'últim 5 anys', and 'Indicador sense tendència i a l'últim 10 anys'.

**DIMENSIO ENCÀRREC POLÍTIC / ESTRATÈGIC**

Indicadors rellevants des del punt de vista de la ciutadania, relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei

**DIMENSIO USUARI**

Indicadors relacionats amb l'ús del servei, les accions, els resultats immediats i el perfil de les persones usuàries

**DIMENSIO VALORS ORGANITZATIUS I RH**

Indicadors relacionats amb el model organitzatiu i de gestió, així com els recursos humans (dotació, càrregues de treball i formació, entre d'altres)

**DIMENSIO ECONOMIA**

Indicadors relacionats amb l'ús de recursos econòmics per prestar el servei, les fonts de finançament i els costos unitaris, principalment

**INDICADORS D'ENTORN**

Indicadors relacionats amb l'entorn demogràfic i socioeconòmic

Complementàriament, s'elabora una **Guia d'interpretació** on es recull la definició, la fórmula de càlcul i les variables implicades en cadascun dels indicadors del quadre, amb els criteris de còmput d'aquestes variables per assegurar que tots els participants recullen les dades de la mateixa manera. Aquest document és útil en la interpretació dels resultats ja que està sempre a l'abast dels participants perquè puguin consultar com s'obté cadascun dels valors que apareixen en el QRI.

## Indicadors transversals

Per tal de 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: 7 de la dimensió **Valors organitzatius – RH** i 5 de la dimensió **Economia**.

DIMENSÍO VALORS ORGANITZATIUS – RH	DIMENSÍO ECONOMIA
↻ % de gestió directa	↻ Despesa corrent per habitant
↻ % de gestió indirecta	↻ % de despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal
↻ % d'hores de baixa	↻ % d'autofinançament per taxes i preus públics
↻ Salari brut anual d'una categoria professional rellevant del servei	↻ % de finançament per part d'altres administracions
↻ Hores de formació per treballador	↻ % de finançament per part de l'ajuntament
↻ % de dones sobre el total de professionals	
↻ % de dones amb comandament sobre el total de comandaments	

## Revisió d'indicadors

Els indicadors que es defineixen a l'inici de cada Cercle tenen vocació de permanència, per tal de facilitar el seguiment de l'evolució del servei. Però l'objectiu d'acumular sèries temporals s'ha de conjugar amb la necessitat de garantir la utilitat i la no obsolescència de les mesures. En cas contrari, es correria el risc d'esmerçar esforços a mesurar aspectes del servei que han deixat de ser rellevants. Per aquest motiu, periòdicament a cada Cercle es realitzen **sessions de revisió dels indicadors**, on es debat sobre la vigència del Quadre resum d'indicadors i es valora la necessitat de modificar, suprimir o incorporar algun indicador, i les variables corresponents.



## Fase de mesura

### Procediment de recollida de dades

Un cop definides les variables (dades en brut) que es necessitaran per calcular els indicadors, es trameta als ens locals un qüestionari en format Excel. S'opta per aquest suport per l'àmplia extensió d'aquest programari ofimàtic a les administracions locals de la província i per la flexibilitat que ofereix a l'hora de modificar el disseny, introduir fórmules, validacions automàtiques, etc.

Com es pot veure a l'exemple següent, cadascuna de les variables (dades) que s'han de recollir compta amb una definició, que descriu amb precisió els criteris de còmput, pel que fa a inclusions/exclusions, períodes temporals, etc.

Diputació Barcelona					Qüestionari de variables del CCI de SERVEIS LOCALS D'OCUPACIÓ		Dades 2020		
Seleccioneu el vostre municipi de la llista desplegable (→)			Municipi			Cercles de comparació intermunicipal			
Les cel·les en verd contenen informació proporcionada per la DIBA. <b>Només cal omplir les cel·les en groc.</b> Qualsevol canvi o observació, a la columna "Comentaris".								Omplert: 68 de 73 variables	
ATENCIÓ: Si alguna dada no està disponible, deixar la casella en blanc. Tan sols en cas que la dada sigui 0, omplir amb un 0.								92% omplert	
ATENCIÓ: a l'enquesta hi ha 13 variables pendents de validar i 6 variables pendents d'omplir. Vegeu la pestanya VALIDACIONS									
Núm.	Variable	Valor 2020	Valor 2019	VAL	Increment	Definició de la variable	Comentaris		
V1	Persones usuàries ateses a l'SLO		1.671	✓	0%	Persones inscrites al Servei Local d'Occupació (SLO) que durant l'any 2020 han realitzat alguna de les accions següents: participació en accions grupals (acollida de demandants, actualització de la base de dades, orientació, recerca de feina, mixtes, formativa, monogràfica, sessió inicial d'acció formativa, sessió final d'acció formativa, altres), realització d'entrevistes individuals (entrevista ocupacional, orientació, TRF, tutoria de formació), assistència al club de feina, realització de seguiment (presencial, telefònic, telemàtic), ser candidat a ofertes de treball (i que, com a mínim, s'hagi contactat), realització de tutories de seguiments individual (accions de formació, postinserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes), o accions de treball amb suport o de coordinació. No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el 2020 només han tingut en el seu expedient un traspàs a una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu Ràster un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.			
V2	Persones usuàries ateses de menys de 30 anys		254	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 que tenen menys de 30 anys a data 31/12/19.			
V3	Persones usuàries ateses de 50 anys o més		576	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 que tenen 50 anys o més a data 31/12/19.			
V4	Persones usuàries ateses amb estudis obligatoris o inferiors		930	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 amb estudis obligatoris o inferiors (no sap llegir o escriure; estudis primaris sense certificat; certificat d'estudis primaris; graduat escolar / batxillerat elemental; ESO) a data 31/12/19.			

### Pestanya de recollida de dades d'un Cercle

A mesura que es van introduint les dades, el qüestionari mostra validacions automàtiques per a cada variable, que informen de si el valor s'allunya substancialment del consignat l'any anterior, si està pendent d'emplenar o si no és plausible (per exemple, es verifica que els usuaris que han fet formació no superin els usuaris totals). Tota aquesta informació es bolca en una pestanya específica de **Validacions**, on es demana a la persona que emplena el qüestionari que revisi aquests valors abans de retornar-lo a la Diputació:

### Pestanya Validacions d'un Cercle

NOM DE LA VARIABLE	Codi VAR	TIPUS DE VALIDACIÓ	Valor 2020	Valor 2019	Increment	CRITERI DE VALIDACIÓ
1 Persones ateses de menys de 30 anys	V2	✗ El valor incompleix algun criteri de validació	900,00	187,00	381%	Aquest valor NO ÉS POSSIBLE, el valor d'aquesta variable ha de ser inferior a les persones usuàries ateses (V1)  El valor d'aquesta variable és ZERO, mentre que l'any passat era 161,00. Revisar si és correcte el valor ZERO, si falta omplir la dada correcta o si es tracta d'un valor NUL (no es coneix o no es pot obtenir la dada)
2 Persones ateses de 50 anys o més	V3	⦿ El valor introduït és ZERO	0,00	161,00	-100%	REVISAR el valor introduït i justificar en la casella de Comentaris si l'increment segueix per sobre del 25%
3 Places de formació ofertes i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període	V31	● El valor es desvia més d'un 25% respecte l'any anterior	80,00	197,00	-59%	Valor PENDENT d'introduir a l'enquesta. L'any anterior el valor de la variable era de 66,00. Revisar si falta omplir la dada, si la variable és zero o si aquest valor és realment NUL (no es coneix o no es pot obtenir la dada) i, en aquest cas, posar-ho als comentaris
4 Persones ateses amb estudis superiors	V5	★ Dada pendent d'introduir o valor NUL		66,00		

Adicionalment, en la majoria dels Cercles el qüestionari compta amb una pestanya en què **es calcula automàticament el Quadre resum d'indicadors** del municipi a partir de les dades que s'hagin introduït al qüestionari, per facilitar que els tècnics facin una primera anàlisi dels resultats i en valorin la plausibilitat abans de retornar el fitxer a la Diputació:

### Pestanya Quadre resum d'indicadors d'un Cercle

Diputació Barcelona		Quadre Resum d'Indicadors SLO 2019-2020				Cercles de comparació intermunicipal									
Municipi															
Enfocament públic	Ser en referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (A)	2019	2020	Ser en referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (B)	2019	2020	Fomentar la cooperació amb el teixit empresarial	2019	2020	Fomentar l'ocupació de les persones usuàries demandants d'ocupació	2019	2020	Fomentar la cobertura de llocs de treball a les empreses	2019	2020
	% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys	4,1 %	4,1 %	% persones noves ateses	41,8 %	41,8 %	% empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi	7,0 %	7,0 %	% persones ateses que han trobat feina	23,6 %	23,6 %	Nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones usuàries ateses	28,6	28,6
	% persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada	36,3 %	36,3 %	% persones ateses no residents al municipi	5,5 %	5,5 %	% empreses que han rebut una primera visita	1,9 %	1,9 %	% persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)	55,3 %	55,3 %	% llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats	64,4 %	64,4 %
							% empreses usuàries ateses que són del municipi	89,1 %	89,1 %	% persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de l'SLO	8,6 %	8,6 %			
										Nombre d'insercions per persona usuària atesa que ha trobat feina	1,3	1,3			

En aquest procés, els municipis reben suport individualitzat de la Diputació (en alguns casos directament i en d'altres, per mitjà d'una consultoria externa) per resoldre els dubtes que puguin sorgir pel que fa a l'obtenció de les dades.

Usualment, es dona un termini d'unes 4-6 setmanes als ens locals perquè retornin el qüestionari emplenat, tot i que la durada s'estableix amb els participants de cada cercle en funció del volum i la complexitat de les dades a obtenir.

### Validació de dades

Un cop rebudes les dades, es bolquen al sistema d'informació de la Diputació i se'n fa una validació conceptual i estadística per 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.

### Càlcul dels indicadors i les mitjanes

La majoria dels **indicadors** dels Cercles es calculen a partir d'**operacions aritmètiques entre dues o més variables**. El més habitual és que siguin percentatges o ràtios.

**La mitjana del grup** de municipis participants (o de qualsevol subgrup, per exemple en funció del tram poblacional) es calcula **sumant els valors dels municipis a les variables** emprades per calcular l'indicador (generalment, una variable al numerador i una altra al denominador). És a dir, **no es calcula la mitjana aritmètica dels valors municipals** sinó que es calcula l'indicador de nou partint de les dades en brut, per evitar que la diferent composició municipal distorsioni el resultat global.

Per exemple, si es calculés la mitjana aritmètica de la taxa d'inserció dels SLO dels diferents municipis sense efectuar cap ajust, s'estaria donant el mateix pes als resultats dels dispositius més grans, que compten amb un gran nombre d'usuaris, que als SLO més petits; de manera que a la pràctica els ens locals menys poblats acabarien tenint més impacte del que els correspon en el resultat global del Cercle.

En termes generals, la fórmula de càlcul emprada és la següent\*:

$$= \frac{\sum_{l_p=1}^n X_{l_p}}{\sum_{l_p=1}^n Y_{l_p}}$$

**X** = qualsevol variable del numerador de l'indicador

**Y** = qualsevol variable del denominador de l'indicador

**l<sub>p</sub>** = municipi participant

\* És necessari que un municipi tingui disponibles els valors de les variables del denominador i el numerador per tal que s'inclougi en el càlcul de la mitjana.

## RESUM DE LA FASE DE MESURA

1



**Qüestionari  
format Excel**

RECOLLIDA



VALIDACIÓ



RESULTATS

2



**Validació conceptual i  
estadística de les dades**

3



**Càlcul dels indicadors i les  
mitjanes**



NO "mitjanes de mitjanes"

## Fase d'avaluació

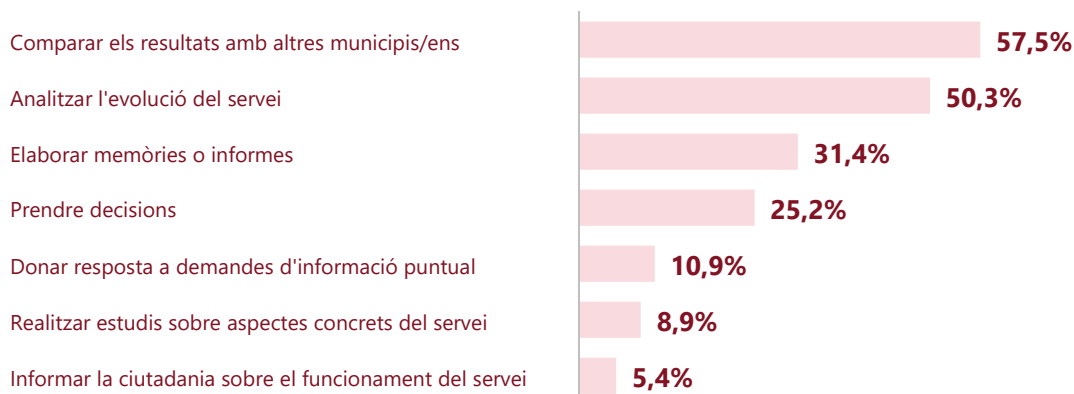
### Què és i què no és l'avaluació en els Cercles

L'avaluació en els Cercles és una anàlisi orientada a la millora dels serveis, que vol ser útil per a la gestió diària dels responsables tècnics dels ens locals.

✓ L'avaluació en els Cercles és...	✗ L'avaluació en els Cercles NO és...
✓ Diagnosi de l'estat i l'evolució del servei	✗ Fiscalització de l'activitat del servei
✓ Detecció de fortaleses i oportunitats de millora	✗ Control de l'acompliment de les persones
✓ Comparació per millorar	✗ Justificació de la pròpia gestió
✓ Identificació de causes i efectes	✗ Màrqueting sense fonaments
✓ Revisió de l'assoliment d'estàndards (legals o consensuats)	

En coherència amb aquesta voluntat constructiva, quan es pregunta als participants per a què utilitzen principalment la informació dels Cercles, els aspectes més destacats són "comparar els resultats amb altres municipis/ens" i "analitzar l'evolució del servei"; seguits d'"elaborar memòries" i "prendre decisions". En menor proporció, alguns ens locals empen també la informació dels Cercles per "donar resposta a demandes d'informació puntual" i per "realitzar estudis sobre aspectes concrets del servei".<sup>2</sup>

### Per a què utilitza principalment la informació dels Cercles?\*



Font: Enquesta als participants dels CCI.

\*Pregunta multiresposta. Percentatges calculats sobre el total de participants

El projecte compta amb diverses eines i espais que pretenen afavorir la reflexió dels ens locals sobre l'estat i l'evolució dels serveis, que s'estructuren en tres eixos bàsics:

-  **Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL)**
-  **L'avaluació en el marc dels tallers de millora**
-  **Informes de resultats globals**

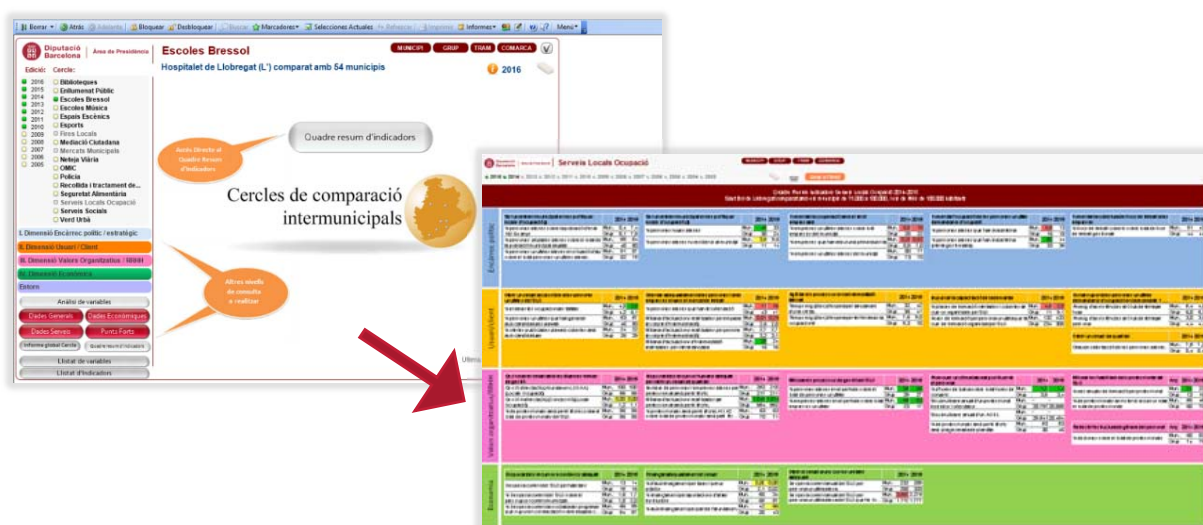
<sup>2</sup> Resultats de la darrera Enquesta als participants dels CCI. Podeu consultar una infografia resum dels resultats principals a <https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>

## Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL)

El Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (en endavant, PIESL) és una aplicació desenvolupada amb tecnologia *Business Intelligence* que s'ofereix als ens locals de manera gratuïta per consultar, analitzar i comparar totes les dades dels Cercles.

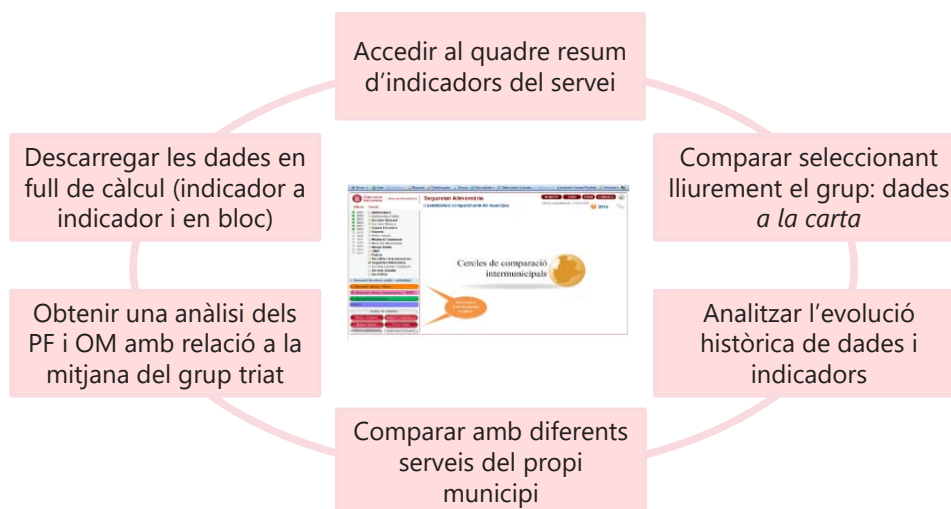
L'eina permet accedir a les variables i els indicadors de cadascun dels ens locals que participen en els Cercles, així com a les mitjanes grupals. El tret característic del Portal és que la informació s'ofereix de manera dinàmica: els usuaris poden seleccionar lliurement el grup de comparació o bé triar-lo a partir de criteris preestablerts (tram de població i comarca).

### Pantalla inicial del PIESL i vista del Quadre resum d'indicadors



A més d'accedir al quadre resum d'indicadors, eina bàsica de treball dels Cercles, el Portal permet realitzar múltiples comparacions: amb un grup seleccionat lliurement, amb una sèrie històrica que en alguns casos supera els 15 anys o amb altres serveis del propi municipi; així com obtenir una primera aproximació als punts forts i les oportunitats de millora del servei i descarregar les dades en full de càlcul per poder treballar-les. Complementàriament, es mostra també una selecció de dades econòmiques de l'ens local (procedents del Sistema d'Informació Econòmica Municipal, SIEM) i d'altres relatives a l'entorn sociodemogràfic.




### Funcionalitats principals del PIESL



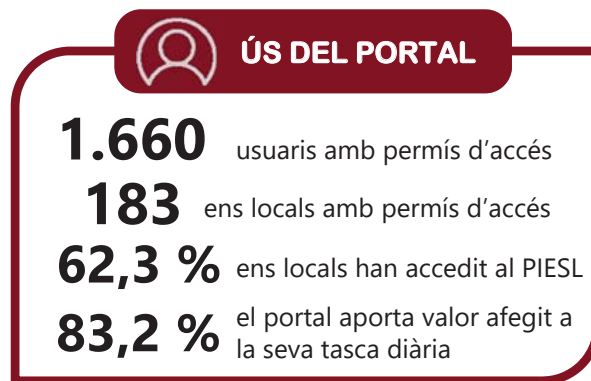


## Sistema de semàfors

Sempre que en el Portal (i a la resta de documents elaborats en els Cercles) es comparen els valors individuals d'un indicador amb la mitjana d'un grup de municipis, es facilita l'anàlisi mitjançant **un sistema de semàfors**, que es consensua amb els municipis en el moment de dissenyar els indicadors. En funció de l'orientació que s'hagi donat a l'indicador (si es considera que valors elevats són més favorables i al contrari, o si s'ha establert algun llindar fix ja sigui per consens o per donar compliment a una obligació legal, com per exemple una ràtio mínima de personal), els valors dels municipis es destaquen en colors d'acord amb aquestes regles:

	<b>VERD:</b> valors que es troben un 25 % o més per sobre o per sota de la mitjana i això es considera un punt fort.
	<b>TARONJA:</b> valors que es troben un 25 % o més per sobre o per sota de la mitjana i això es considera una oportunitat de millora.
	<b>GROC:</b> valors que es troben un 25 % o més per sobre o per sota de la mitjana i això no es considera un punt fort ni una oportunitat de millora.

## Algunes xifres relatives al PIESL



*La informació del Volum de dades es refereix a 2020, mentre que la d'Ús del portal agrega 2019 i 2020 per les condicions excepcionals de 2020. El valor afegit del Portal procedeix de l'Enquesta als participants dels CCI (per saber-ne més, podeu consultar <https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>).*

## L'avaluació en el marc dels tallers de millora

Tot i que l'objectiu últim dels tallers és definir accions de millora que els participants puguin dur a terme per tal de millorar el servei analitzat en el seu municipi, aquest debat propositiu es duu a terme sobre la base d'un primer exercici d'anàlisi dels resultats. Així, la part inicial dels tallers sempre es dedica a valorar els resultats obtinguts en els indicadors individualment i de manera compartida, per mitjà de diferents metodologies de treball grupal que es van renovant cada edició. El valor afegit de l'avaluació que duen a terme els tècnics municipals és el coneixement sobre les característiques del servei i del territori, que permet establir un diagnòstic més ajustat a la realitat i extreure'n les oportunitats de millora més rellevants per fer avançar el servei.



### Esquema de treball dels tallers de millora

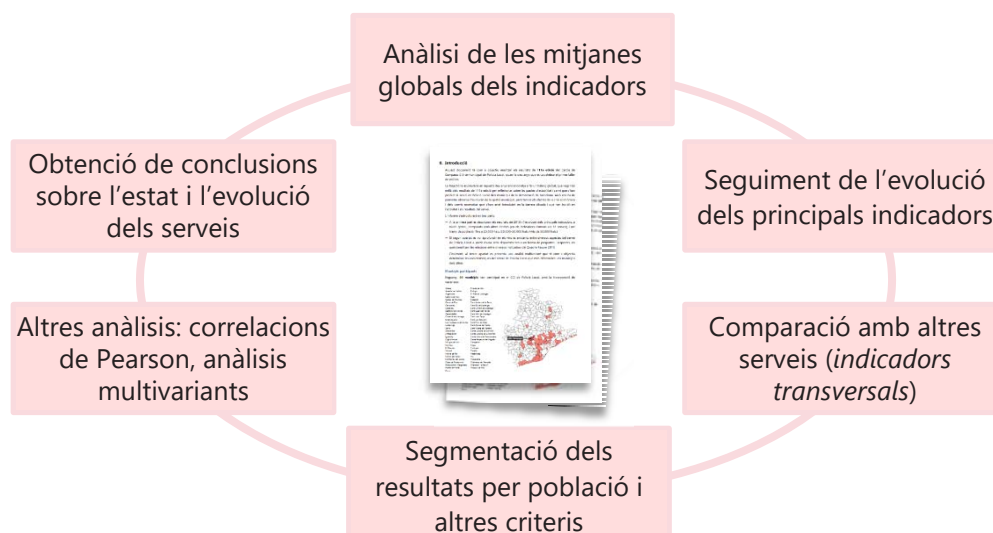


### Els informes de resultats globals

Un cop les dades ja estan disponibles per als municipis en el Portal i s'han realitzat els tallers de millora, des de la DIBA s'elabora un informe de resultats globals de cada cercle, en què s'analitzen les mitjanes dels indicadors per al conjunt dels participants i s'adopta una perspectiva més macro per descriure l'estat i les principals tendències d'evolució del servei analitzat.

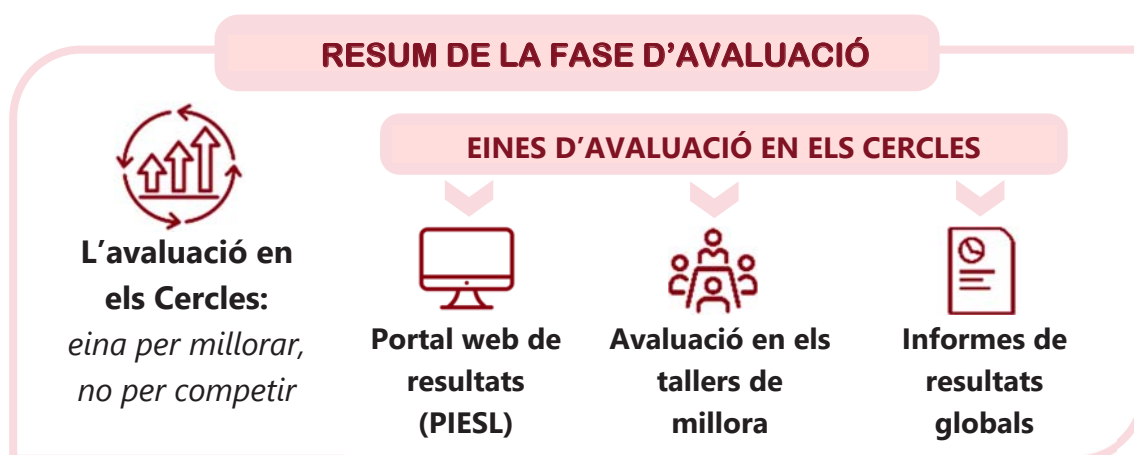
En tots els informes es combinen diferents tipus d'anàlisi per donar una mirada completa del Quadre resum d'indicadors:

### Principals elements d'anàlisi en els informes de resultats globals



Aquests informes es difonen, a través dels documents resum de cada cercle amb tots els materials generats al llarg de l'edició, entre els tècnics participants en els Cercles així com els nivells de decisió estratègica dels ajuntaments i en general totes les persones interessades en el seguiment i l'avaluació dels serveis locals, ja que es fan públics a la pàgina web del projecte Cercles de comparació intermunicipals<sup>3</sup> així com a les pàgines web de cadascun dels Cercles.

<sup>3</sup> <https://www.diba.cat/menugovernlocal/ci>



### Fase de millora (Tallers)

La fase de millora es desenvolupa en els tallers esmentats anteriorment, en els quals es treballa per identificar possibles millores en la prestació del servei. Es tracta d'una sessió eminentment pràctica i participativa, que dona peu a replantejar-se com s'ofereix i es gestiona el servei, alhora que possibilita l'intercanvi d'experiències i la transferència de coneixement entre el personal tècnic dels ens locals.

Com s'ha esmentat en la **Fase d'avaluació**, la part inicial dels taller es dedica a analitzar i valorar conjuntament els resultats dels indicadors i a identificar les oportunitats de millora del servei en els diferents municipis participants. Posteriorment, aquesta diagnosi dona lloc a un intercanvi d'experiències i problemàtiques entorn dels aspectes identificats a la primera part. Per als participants, aquest és un moment especialment enriquidor, ja que aporta un espai per compartir amb professionals que desenvolupen la mateixa tasca en altres municipis, fet que en la majoria d'àmbits sectorials no és freqüent.

Aquests moments d'intercanvi deriven, de manera més o menys guiada, en un debat i prioritització d'accions de millora a desenvolupar en cada municipi.

### Esquema de treball dels tallers de millora



Per incentivar el treball en equip i la generació d'idees, s'utilitzen diferents metodologies de treball en grup que van variant cada edició. A continuació s'enumeren les principals metodologies emprades fins al moment:

## Principals metodologies utilitzades en els tallers de millora

- 1 Oportunitats de millora
- 2 Bones pràctiques
- 3 Anàlisi de l'evolució del servei
- 4 Actuacions d'estalvi econòmic
- 5 Anàlisi de fortaleces
- 6 Anàlisi comparativa
- 7 Mapa de relacions i accions de millora
- 8 Mètode Kaizen
- 9 Encerta quin és el teu
- 10 Seminaris sobre temàtiques d'interès

Amb l'objectiu d'il·lustrar la dinàmica de treball en els tallers, a continuació es resumeix el funcionament d'una de les metodologies emprades des de la posada en marxa dels Cercles: la d'Oportunitats de millora:

### Desenvolupament d'una metodologia en els tallers: Oportunitats de millora

Cadascun dels participants selecciona una oportunitat de millora per treballar, i l'analitza en tres subetapes, al llarg d'una sessió de matí:

1. S'identifiquen les diferents causes de l'oportunitat de millora seleccionada. Eina emprada: diagrama Ishikawa (o d'espina de peix).
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.
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.

# 9,0

nota mitjana tallers

Una mostra de l'acceptació que tenen aquestes trobades entre els municipis és l'elevada valoració que els atorguen els tècnics participants en els qüestionaris que es fan al final de les sessions. L'any 2019 (últim en què es van dur a terme tallers presencials tal com es feien abans de l'inici de la pandèmia) els assistents van valorar els tallers amb una nota mitjana global de 9,0 sobre 10.

A més de la valoració numèrica, es demana als assistents que resumeixin en poques paraules què ha estat per a ells el millor del taller. Com es pot veure al núvol de paraules que es mostra a continuació, la majoria dels comentaris destaquen la possibilitat d'intercanviar experiències amb els companys, cercar solucions col·lectives, treballar en grup, disposar d'un espai de reflexió i millora i analitzar els resultats.

## Comentaris reals dels participants en els tallers



# 85,7 %

Afirma que participar en els CCI ha servit per millorar el servei

I en un sentit més ampli, el 85,7 % dels participants afirmen que participar en els Cercles els ha servit per millorar el servei en el seu municipi <sup>4</sup>, una xifra que il·lustra l'impacte del projecte en el que és el seu objectiu últim: ajudar els municipis a millorar la qualitat dels serveis que presten.

## RESUM DE LA FASE DE MILLORA



### Tallers de millora

Sessions pràctiques  
adreçades als  
tècnics participants

### Esquema de treball en els tallers



### Diferents metodologies de treball

Oportunitats de millora, mapes de relacions,  
bones pràctiques, anàlisi de fortaleses...

<sup>4</sup> Font: Enquesta als participants dels CCI: <https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>

## Fase de comunicació i implementació

Un cop realitzada la fase de millora, els participants comuniquen a l'organització els resultats i les accions de millora que han identificat. Aquesta comunicació la realitza cadascun dels responsables tècnics locals, 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 sessió, amb presència tant dels tècnics com de càrrecs electes dels ens locals, es resumeixen els resultats principals del CCI i generalment s'ofereix alguna ponència relacionada amb els àmbits temàtics més rellevants que s'han tractat durant l'edició.

Un cop feta la comunicació, correspon a cada municipi implementar les millores identificades. Per dur a terme aquesta tasca es recomana elaborar i aplicar un Pla de millora. Atès que aquests plans comprometen recursos públics i requereixen un temps prudencial de planificació i execució, la Diputació de Barcelona no hi participa directament. Malgrat tot, no es descarta impulsar alguna actuació en aquesta línia a mitjà termini.

### RESUM DE LA FASE DE COMUNICACIÓ I IMPLEMENTACIÓ



**Els participants comuniquen els aprenentatges a l'organització**



**Implementació de millores**



**Jornada de cloenda organitzada per la DIBA per facilitar la comunicació**



---

## INFORME DE CONCLUSIONS

---





## 1. INTRODUCCIÓ

L'objectiu del present estudi és fer una reflexió estratègica després d'aprofundir en els principals indicadors de la quinzena edició del cercle de mercats corresponent a l'exercici de 2020. Com ja es va fer a l'anterior edició, s'ha pretès que el document sigui d'utilitat per als municipis participants, donant un caire pràctic a les conclusions que s'extreuen de cada apartat.

L'informe s'ha plantejat de tal forma que cada municipi el pugui utilitzar per situar-se en cada àmbit objecte de l'estudi i pugui extreure'n conclusions rellevants que l'ajudin a marcar les estratègies de futur.

Als cercles de mercats del 2020, hi han participat 31 municipis els quals relacionem a continuació ordenats per la mida poblacional. Cal dir que alguns indicadors es veuran afectats per l'impacte de la pandèmia i que el valor del 2020 pot ser excepcional.

MUNICIPI	Habitants
Terrassa	223.627,00
Sabadell	216.520,00
Mataró	129.661,00
Sant Cugat del Vallès	92.977,00
Sant Boi de Llobregat	84.500,00
Rubí	78.591,00
Manresa	78.245,00
Vilanova i la Geltrú	67.733,00
Viladecans	67.197,00
Prat de Llobregat (El)	65.385,00
Cerdanyola del Vallès	57.855,00
Mollet del Vallès	51.600,00
Gavà	47.057,00
Sant Feliu de Llobregat	45.467,00
Igualada	40.742,00
Vilafranca del Penedès	40.154,00
Ripollet	39.179,00
Sant Joan Despí	34.267,00
Barberà del Vallès	33.336,00
Sant Pere de Ribes	31.111,00
Martorell	28.772,00
Castellar del Vallès	24.488,00
Olesa de Montserrat	24.144,00
Masnou (El)	23.831,00
Vilassar de Mar	21.035,00
Manlleu	20.912,00
Cardedeu	18.424,00
Canet de Mar	14.865,00
Torelló	14.400,00
Abrera	12.538,00
Pallejà	11.622,00
<b>Total</b>	<b>1.740.235,00</b>

Taula 0: Municipis participants i població ordenada de major a menor

## 2. METODOLOGIA I FONTS

El document s'ha estructurat a partir de la base de classificació dels cinc diferents àmbits o dimensions en els quals s'emmarquen els cercles de mercats:

- ▶ Anàlisi de l'entorn.
- ▶ Àmbit polític.
- ▶ Dimensió usuari/client.
- ▶ Valors organitzatius i recursos humans.
- ▶ Dimensió econòmica.

Dins de cada àmbit, s'ha procedit a l'estudi dels diferents indicadors que s'han considerat més rellevants. La representació gràfica i l'anàlisi de cada indicador s'ha fet de forma que expliqui millor el comportament i permeti a cada municipi situar-se en el context.

Per tant, no s'ha fet un estudi homogeni en cada apartat, sinó que cada un s'ha ajustat a la forma en que s'ha considerat que ho explicava millor.

A continuació, es realitza una explicació de les diferents eines utilitzades a l'anàlisi.

Anàlisi estàtica i dinàmica: Segons el tipus d'indicador i la seva rellevància temporal, els resultats s'han interpretat de forma estàtica o dinàmica. La forma estàtica respon a l'estudi de l'indicador del 2020 sense tenir en compte els altres exercicis. La forma dinàmica ha considerat, en general, les dades dels darrers 5 anys, des de 2016 fins a 2020, ambdós inclosos.

Base 100: En molts casos i per equiparar indicadors fets en escales diferents i per millorar la forma gràfica, s'ha utilitzat la base 100. Als casos en els quals l'anàlisi és estàtica, s'ha igualat la mitjana a 100 i, als casos en els quals l'anàlisi és dinàmica, s'ha igualat a 100 el primer any.

Càlcul de la desviació estàndard: És una mesura de dispersió (diferències entre les dades de la mostra) que ens informa de la probabilitat de que qualsevol punt de la mostra s'allunyi de la mitjana. S'expressa en la mateixa unitat que la mitjana. Una desviació alta implica molta dispersió i a l'inrevés. Atès que els indicadors solen ser mitjanes i provenen de dades molt disperses, s'ha considerat útil la seva utilització.

Càlcul del coeficient de correlació: Es pot pensar que alguns indicadors o variables tenen una correlació entre sí, ja sigui positiva o negativa. La correlació positiva ens indica que una variable depèn d'una altra evolucionant en paral·lel. D'altra banda, una correlació negativa indica que un indicador respon de manera inversa a l'altre (quan un puja l'altre baixa i a l'inrevés). Es calcula en base 1. Una correlació de 0,6 a 1 és alta, una de 0,4 a 0,6 és mitjana i de 0,1 a 0,4 és baixa. Aquesta eina es pot utilitzar per explicar, per exemple, l'alta correlació positiva entre els indicadors de la mida de les parades i les persones ocupades per parada.

Indicadors Transversals: Alguns indicadors dels que es treballen al present informe també hi són a altres serveis públics; policia, neteja viària, biblioteques etc. Aquests indicadors comuns s'anomenen indicadors transversals. En algun cas, i en funció de la rellevància de l'indicador, en l'apartat corresponent es farà menció de l'indicador transversal dels mercats en relació a la resta d'indicadors transversals d'altres serveis.

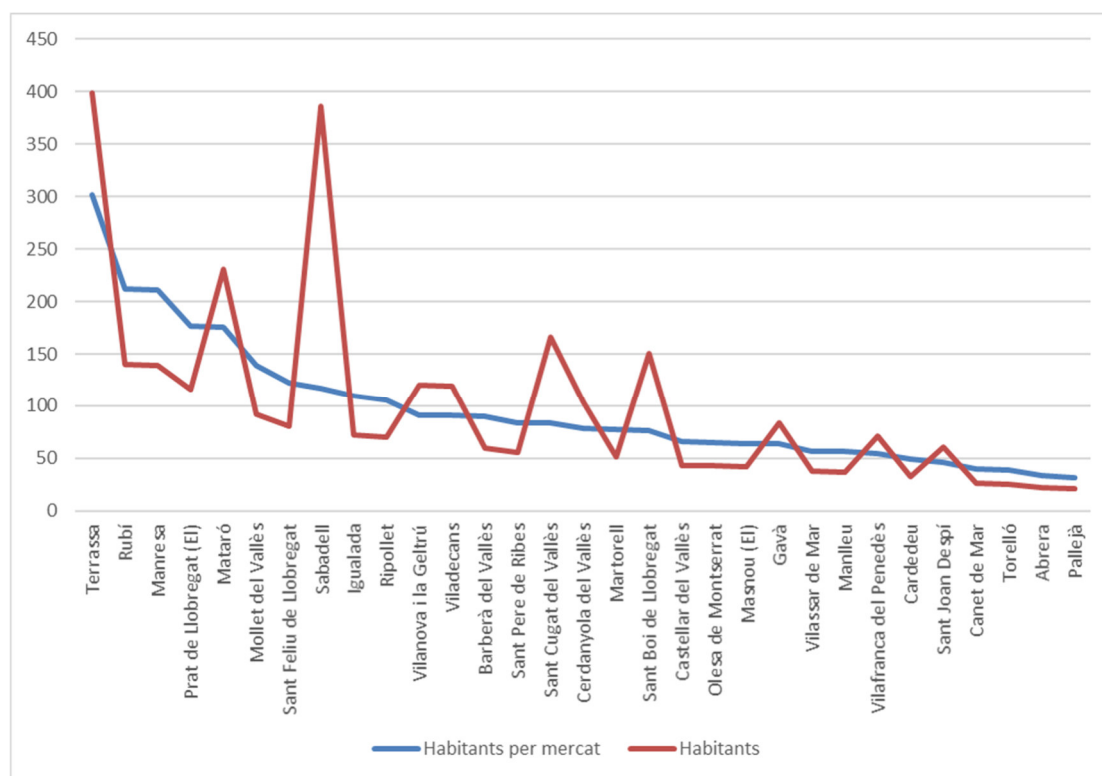
Finalment, i en relació a les fonts, s'han utilitzat les dades provinents dels cercles de mercats i l'enquesta de pressupostos familiars del 2020 per tal de fer un estudi més acurat del mix comercial.

### 3. ANÀLISI DE L'ENTORN.

En primer lloc, s'analitza l'indicador d'habitants per mercat on s'observa que, si bé la mitjana es situa en 37.026 habitants/mercat, existeix una alta dispersió on es troba, en primer lloc, a Terrassa amb 111.800 habitants/mercat i, en darrer lloc, Pallejà amb 11.600/ habitants/mercat.

MUNICIPI	Habitants per mercat	Habitants
Terrassa	111.813,50	223.627,00
Rubí	78.591,00	78.591,00
Manresa	78.245,00	78.245,00
Prat de Llobregat (El)	65.385,00	65.385,00
Mataró	64.830,50	129.661,00
Mollet del Vallès	51.600,00	51.600,00
Sant Feliu de Llobregat	45.467,00	45.467,00
Sabadell	43.304,00	216.520,00
Igualada	40.742,00	40.742,00
Ripollet	39.179,00	39.179,00
Vilanova i la Geltrú	33.866,50	67.733,00
Viladecans	33.598,50	67.197,00
Barberà del Vallès	33.336,00	33.336,00
Sant Pere de Ribes	31.111,00	31.111,00
Sant Cugat del Vallès	30.992,33	92.977,00
Cerdanyola del Vallès	28.927,50	57.855,00
Martorell	28.772,00	28.772,00
Sant Boi de Llobregat	28.166,67	84.500,00
Castellar del Vallès	24.488,00	24.488,00
Olesa de Montserrat	24.144,00	24.144,00
Masnou (El)	23.831,00	23.831,00
Gavà	23.528,50	47.057,00
Vilassar de Mar	21.035,00	21.035,00
Manlleu	20.912,00	20.912,00
Vilafranca del Penedès	20.077,00	40.154,00
Cardedeu	18.424,00	18.424,00
Sant Joan Despí	17.133,50	34.267,00
Canet de Mar	14.865,00	14.865,00
Torelló	14.400,00	14.400,00
Abreva	12.538,00	12.538,00
Pallejà	11.622,00	11.622,00

Taula 1: Dades 2020. Població i habitants per mercat ordenat per habitants per mercat



Gràfic 1: Dades 2020. Població i habitants per mercat (mitjana = 100)

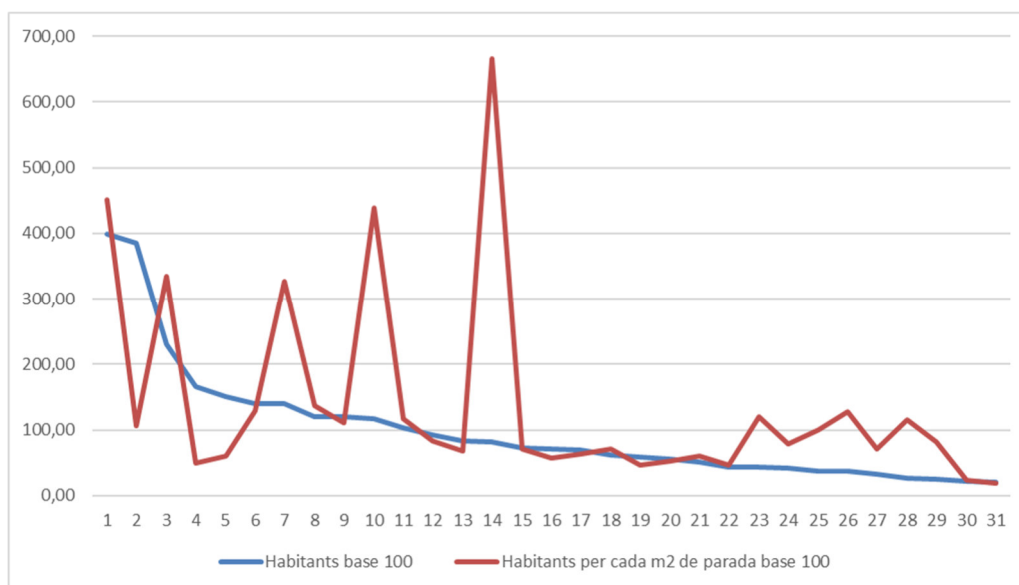
S'observa, amb l'excepció d'algunes dades extremes, que a menor població, menys habitants per mercat i viceversa. De fet, si es calcula l'índex de correlació entre les dues variables, el resultat és de 0,71, dada que indica una alta correlació positiva.

### A més població, més habitants per mercat.

Partint d'aquesta dada, cal pensar i aprofundir en les causes de per la que a les grans poblacions hi hagi menys mercats per habitant. Un dels motius pot ser que el creixement de les grans poblacions s'ha estructurat mitjançant barris allunyats del centre, on si que hi havia un mercat municipal. Aquests nous barris, en molts casos, no han anat acompanyats d'un mercat i atès que la compra quotidiana és molt sensible a la proximitat, aquests nous nuclis de població han organitzat l'oferta de quotidià d'una forma diferent, ja sigui mitjançant botigues al carrer o supermercats, o una barreja dels dos formats. També caldria esbrinar si els mercats ubicats al centre dels municipis més grans atrauen als compradors de barris de la perifèria i quin nivell de penetració en aquests barris estan assolint.

Per tal de ajustar millor l'anàlisi, s'ha considerat realitzar el mateix càlcul tenint en compte els habitants per m<sup>2</sup> de superfície a les parades, atès que la mida dels mercats i de les parades és diferent. Aquest indicador pot ajudar a interpretar millor el grau de penetració del sector dels mercats en cada municipi. Cal aclarir que en l'actual estudi no s'ha considerat la superfície del supermercat atès que tot i estar integrat en l'oferta d'alguns mercats no és el model de distribució objecte d'estudi.

Per tal de veure la relació dels dos indicadors, s'ha realitzat el càlcul considerant la mitjana en base 100 de cada una d'elles. El gràfic resultant és el següent:



Gràfic 2: Dades 2020. Població i habitants per m<sup>2</sup> de parada (Mitjana = 100 ordenat de major a menor per població total)

S'observa clarament que no hi cap mena de correlació entre els dos indicadors, pel que no es pot extreure una conclusió clara de com afecta la mida del municipi a la quantitat d'oferta comercial en format de mercats. No obstant això, es pot interpretar del gràfic que les poblacions més petites tenen, en la majoria de casos, més habitants per m<sup>2</sup>, fet que indica que hi ha més oferta alimentària en format de mercats. Això es deu, probablement, a que al no tenir barris perifèrics, la tradició del mercat s'ha mantingut al llarg del temps.

---

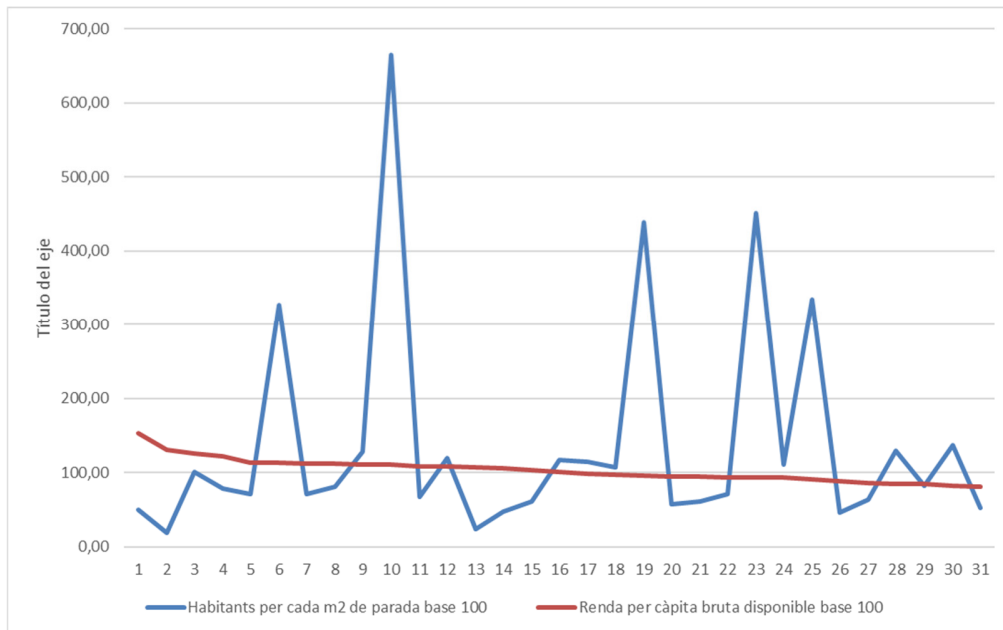
**Tot i que als municipis més petits hi ha més dotació de mercats. No existeix una correlació evident entre la superfície de parades per habitant i el nombre d'habitants.**

---

A més, caldria fer una reflexió a cada municipi en relació a la penetració del sector dels mercats, tenint en compte l'oferta global d'alimentació al municipi en diferents formats (supermercats, botigues d'alimentació i mercats), l'estructura urbanística i la seva capacitat d'atracció d'altres municipis per tal de determinar les oportunitats de creixement en el format comercial dels mercats.

Adicionalment, s'observa que la desviació estàndard de l'indicador "habitants per m<sup>2</sup>" és alta, amb un valor de 147 en referència a la mitjana de 100, la qual cosa indica que hi ha una alta dispersió de dades i que cada municipi té les seves particularitats, les quals s'han d'aprofundir en cada cas per tal de poder esbrinar quina és la situació de cada un respecte a la mitjana i als altres municipis comparables.

Una altra variable del l'entorn que podria ajudar a explicar el context del sector dels mercats als municipis objecte dels cercles és la renda per càpita. Utilitzant la mateixa metodologia de convertir les mitjanes dels indicadors a base 100, s'analitza la renda bruta familiar disponible per càpita, ordenada de major a menor, i la superfície de parada per habitant:



Gràfic 3: Dades 2020. Renda bruta familiar disponible per càpita i habitants per m<sup>2</sup> de parades (Mitjana = 100 ordenat de major a menor renda)

**La renda per càpita  
no és un factor  
determinant per  
l'existència de més o  
menys oferta  
alimentària en  
format de mercats**

Intuïtivament es pot pensar que a més renda més presència del sector mercats. Però d'acord amb les dades de l'anterior gràfic, es pot veure que no hi ha una correlació clara entre els dos indicadors. Sembla doncs que la renda per càpita no és un factor determinant en el grau de penetració del sector de mercats en la distribució d'alimentació de les diferents poblacions. Amb tot, és molt probable que una renda alta influeixi en un millor funcionament dels mercats.

Vistos ja els principals indicadors de l'entorn, s'ha considerat interessant creuar aquests indicadors de l'entorn amb els de funcionament intern.

De cara a construir una eina pràctica per a que cada municipi es posicioni en un punt determinat pel que fa als indicadors que ajuden al bon funcionament d'un mercat, s'ha dissenyat una matriu que parteix de dos eixos.

**Eix horitzontal:** m<sup>2</sup> de superfície a les parades per habitant de menys a més. En aquest punt, cal fer un aclariment de quina seria la dada ideal a utilitzar en cada cas:

- ▶ Municipis petits: m<sup>2</sup> de superfície a les parades per habitant.
- ▶ Municipis grans: m<sup>2</sup> de superfície a les parades per habitant a l'àrea d'influència.
- ▶ Mercats que atrauen un percentatge significatiu de població d'altres municipis: m<sup>2</sup> de superfície a les parades per habitant a l'àrea d'influència.

**Eix vertical:** Grau de funcionament d'un mercat. En aquest punt es valorarà com està funcionant un mercat en base als següents indicadors que es poden tenir quantificats o es poden intuir:

- ▶ Nivell d'afluències.
- ▶ Nivell de venda de les parades.
- ▶ Grau d'ocupació de les parades.
- ▶ Hores d'obertura totals (especialment obertura a les tardes).

Com es pot veure, s'han creuat dos tipus d'indicadors. D'una banda, els indicadors que informen del funcionament intern del mercat i, de l'altra, els indicadors que indiquen la situació del mercat en relació a l'entorn.

S'insisteix en la necessitat de disposar d'indicadors d'afluències i de vendes a més dels indicadors relacionats amb mesurar l'àrea d'influència. El fet de poder-los mesurar i analitzar en valor absolut i en l'àmbit de l'evolució, permetrà conèixer quina és la situació de cada mercat i ubicar-lo en el punt correcte de la matriu.

La matriu pot ajudar a definir un diagnòstic i a la vegada a implementar una estratègia determinada en funció del punt en que es trobi cada mercat. A continuació, es presenta una definició de cada quadrant associada a una estratègia determinada en cada cas. Cal tenir en compte que, dins de cada quadrant, també hi ha infinits punts on es pot trobar un mercat. Per tant, els diagnòstics generals i les estratègies aquí exposades són generalistes i dependrà de cada cas, on caldrà fer una anàlisi més acurada.

El resultat de la matriu seran quatre quadrants on es pot posicionar cada mercat,

---

**La matriu de factors  
externs i indicadors  
de funcionament  
pot ajudar a  
elaborar un  
diagnòstic i a  
establir estratègies**

---

**Cal insistir en  
disposar  
d'indicadors de  
funcionament intern  
actualitzats  
(afluències, vendes,  
grau d'ocupació de  
les parades, hores  
obertura)**

---

**Cada quadrant de la  
matriu dona una idea  
general del diagnòstic i  
de l'estratègia. Caldrà  
fer una anàlisi acurada  
en cada cas ates  
l'àmplia casuística**

---

**Quadrant inferior dret:** Molts m<sup>2</sup> de parades per habitant i mal funcionament. Els mercats situats en aquesta part de la matriu mostren que el funcionament del mercat no és bo i que hi ha molts m<sup>2</sup> per habitant. En aquest punt les causes poden ser múltiples. Poden ser de caire intern, parades que no es gestionen adequadament, manca d'aparcament, mala accessibilitat, mal mix comercial o de caire extern, sobre saturació d'oferta alimentària en format de mercat al municipi, rendes molt baixes, baixa població etc...: En aquest punt sembla que la probabilitat de que el mercat no vagi bé estigui més determinada pels factors externs que pels factors interns ja que l'alta competència tant en format de mercats com en altres formats pot ser determinant per al mal funcionament.

**Quadrant inferior esquerra:** Pocs m<sup>2</sup> de parades per habitant i mal funcionament. Els mercats situats en aquesta part de la matriu mostren que hi ha potencial d'habitants i el funcionament del mercat no és bo. En aquest punt les causes també poden ser de tot tipus. Poden ser de caire intern, parades que no es gestionen adequadament, manca d'aparcament, mala accessibilitat, mal mix comercial o de caire extern, sobre saturació d'oferta alimentària al municipi amb altres formats, rendes molt baixes, etc.

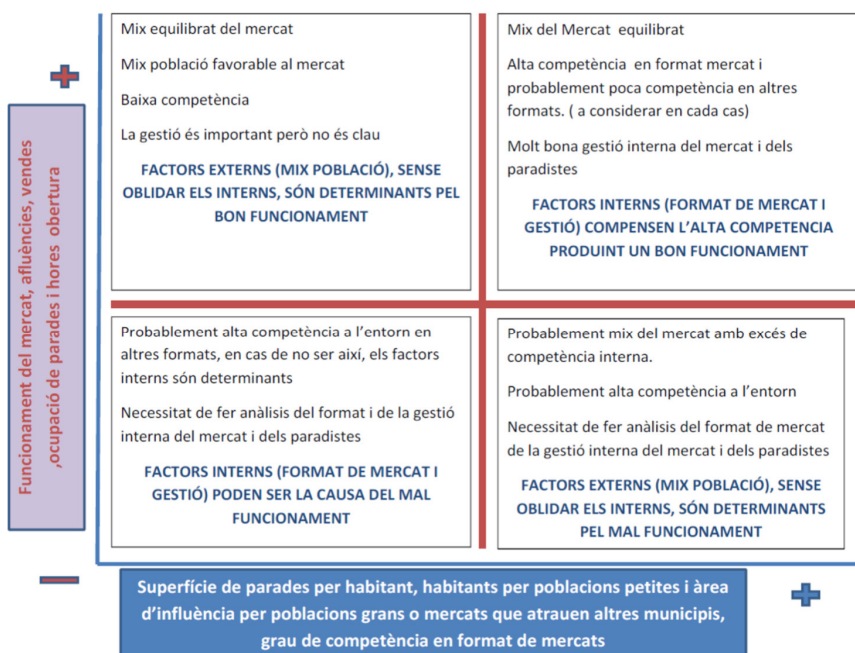
Si el problema no és un mix de la població alt en oferta alimentària, llavors les causes podrien ser internes.

**Quadrant superior dret:** Molts m<sup>2</sup> de parades per habitant i bon funcionament. Aquest és un bon punt, vol dir que l'oferta està equilibrada tot i que hi ha molta competència en format de mercats. No sembla un punt on hi encaixin masses mercats, al menys a la part superior dreta del quadrant, ja que molta competència no acostuma a anar acompanyada d'unes bones vendes i afluències. Les causes del bon funcionament poden ser internes i externes en el cas de baixa competència en altres formats. Segurament serà un molt bon model de mercat amb un mix molt adequat i una molt bona gestió del mercat i dels paradistes.

**Quadrant superior esquerra:** Pocs m<sup>2</sup> per habitant a les parades i bon funcionament. Aquí hi ha un entorn menys competitiu i un bon funcionament. En aquest punt, sembla que s'hi haurien de situar els mercats que funcionen millor. La causa fonamental del bon funcionament és la baixa competència. Si, a més, va acompanyada d'un bon nivell dels factors interns, l'èxit es pràcticament segur.

A continuació és pot veure la representació gràfica del model. En primer lloc, es presenta una matriu amb els diagnòstics i, en segon lloc, la mateixa matriu es presenta amb les estratègies generals de cada cas.

### Matriu de diagnòstic



### Matriu d'estratègia





Es resumeixen a continuació les principals conclusions de l'anàlisi de l'entorn:

- Els habitants per mercat no és una dada determinant per a definir el grau de penetració del sector de mercats en la distribució de l'alimentació. Poblacions grans amb diferent estructura urbanística poden distorsionar la dada.
- Els habitants per m<sup>2</sup> de parada s'acosten més a definir la importància del sector dels mercats a cada municipi. Molts habitants per m<sup>2</sup> indiquen que el sector al municipi és poc representatiu i a l'inrevés.
- A més, caldria fer una reflexió a cada municipi en relació a la penetració del sector mercats tenint en compte l'oferta global d'alimentació al municipi en diferents formats (supermercats, botigues d'alimentació i mercats), l'estructura urbanística i la seva capacitat d'atracció d'altres municipis per tal de determinar les oportunitats de creixement en el format comercial dels mercats.
- Si bé el factor renda per càpita intuïtivament sembla determinant, no ho és en la realitat, ja que no es mostra una correlació directa entre més renda i oferta comercial en format de mercats. No obstant això, una millor renda per càpita de la població pot influir en un millor funcionament del mercat.
- De cara a construir una eina pràctica perquè cada municipi es posi en un punt determinat pel que fa a les variables que ajuden al bon funcionament d'un mercat, s'ha dissenyat una matriu que relaciona els factors externs de població amb el funcionament del mercat. Aquesta eina pot ajudar a establir un diagnòstic i a marcar unes estratègies determinades. Cal establir sistemes de mesurament de l'evolució del mercat (afluències, vendes i estudis de mercat) per a poder posicionar-se i definir estratègies de futur.
- En definitiva, en aquest apartat s'ha tractat de fer un anàlisi dels indicadors clau de l'entorn i de les seves correlacions per tal de donar eines a cada municipi per facilitar-li l'anàlisi de la situació dels seus mercats en relació a l'entorn, tenint en compte la diversa casuística pròpia del sector.

## 4. ENCÀRREC POLÍTIC

En aquest apartat, es realitza l'estudi dels indicadors corresponents a l'encàrrec polític. Tant en aquest apartat com en els posteriors, es realitza una anàlisi dels indicadors de l'any 2020 i de llur evolució en els darrers 5 anys. Addicionalment, es poden crear indicadors d'altres apartats que poden estar correlacionats i que poden ajudar a explicar millor el comportament de cada un dels indicadors i a la vegada poden ajudar a interpretar tendències de futur.

A continuació es presenta el quadre resum dels diferents indicadors:

I. Encàrrec polític		2016	2017	2018	2019	2020
Impulsar l'ús dels mercats municipals	Nombre d'accions de dinamització anuals per mercat	15,07	14,91	18,60	19,13	11,16
	Total inversions (darrers 5 anys) per M <sup>2</sup> de superfície total	93,31	84,73	68,95	69,10	47,75
	Facturació mitjana anual dels paradistes per parada oberta	--	--	--	--	--
Ofertir un servei accessible als usuaris	Habitants per nombre de mercats	37.042,11	35.168,15	35.933,15	36.595,43	37.026,28
	M <sup>2</sup> de superfície comercial per cada 1000 habitants	50,03	55,57	53,89	54,21	53,55
	Nombre de places d'aparcament (a un màxim de 100 metres del mercat) per cada 100 M <sup>2</sup> de superfície comercial	8,82	9,00	9,05	8,83	8,78
	Usuaris del mercat per nombre d'habitants de la població	14,58	18,37	16,01	17,22	13,93
Fomentar els valors socials i mediambientals als mercats	% de persones ocupades amb alguna discapacitat sobre el total de persones ocupades al mercat	10,48	13,05	16,68	16,39	14,30
	% de tones de recollida selectiva respecte el total de tones de brossa recollides al mercat	28,18	51,05	51,56	51,33	51,89
Reforçar l'impacte del mercat en l'entorn	Nombre d'establiments d'influència per parada oberta	2,23	2,50	2,61	2,58	2,53
	% d'establiments d'influència que són d'alimentació	18,04	17,33	17,29	17,36	17,22
	% de mercats integrats en plans de dinamització respecte el nombre total de mercats	55,36	56,25	61,70	63,83	63,83
	Nombre de dies setmanals amb mercats no sedentaris al voltant del mercat per mercat	0,93	1,10	1,12	1,14	1,17
	% de mercats que es troben en zones vianantitzades sobre el total de mercats	37,50	45,83	46,81	47,83	47,83

Taula 2: Indicadors encàrrec polític 2016-2020

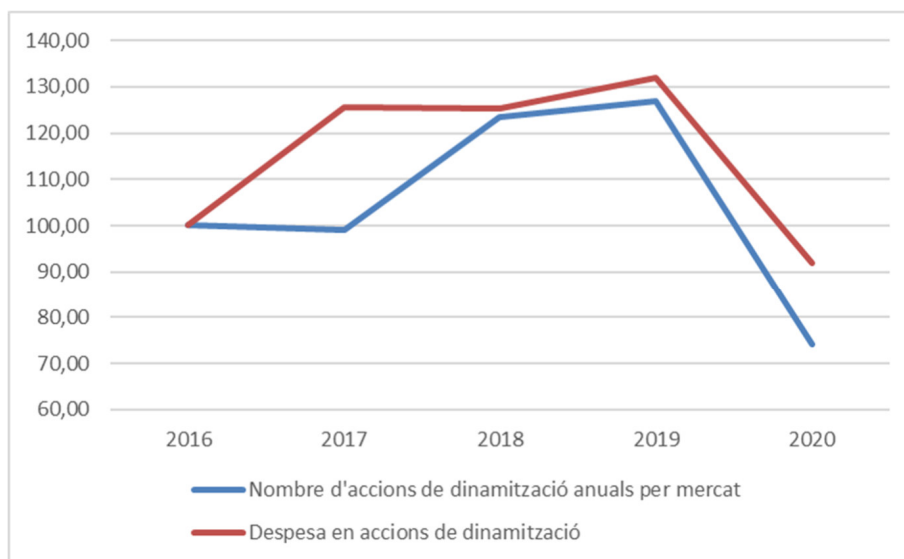
**Les accions de dinamització es mantenen estables fins al 2017, augmentant al 2018 i al 2019. Al 2020 cauen considerablement degut a l'impacte de la COVID-19**

Al 2020 s'observa una caiguda clara tant de les accions de dinamització com de la despesa en accions de dinamització degut a les restriccions establertes per afrontar la pandèmia.

El nombre d'accions de dinamització per mercat ha anat variant de forma poc significativa fins al 2017. És al 2018 i al 2019 on es mostra un augment important.

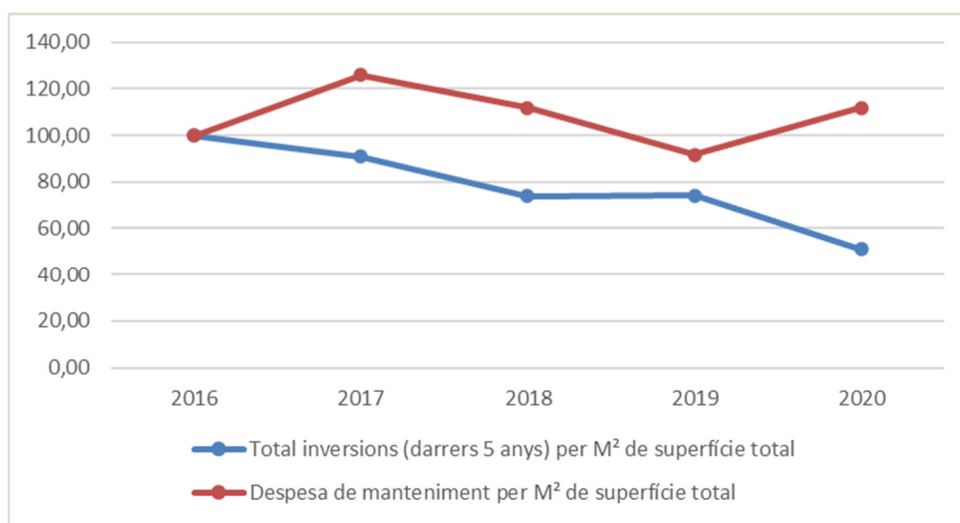
No obstant això, el percentatge de despesa dedicat a la dinamització s'estanca al 2017, indicant que tot i haver més accions, la despesa per acció baixa.

En aquest aspecte s'hauria de plantejar, segons l'estratègia de cada mercat i de cada municipi, si és millor fer més accions i menys notòries o a l'inrevés.



Gràfic 4: % de despesa en accions de dinamització sobre el total de despesa i nombre d'accions de dinamització (2016=100)

Pel que fa a l'edifici, s'observa una caiguda clara de les inversions a tota la sèrie. De fet, el 2020 la caiguda de les inversions és alta i el creixement del manteniment es elevat. Això pot estar causat per les adaptacions necessàries de les instal·lacions als requisits de prevenció de la pandèmia.



Gràfic 5: Evolució Inversions als darrers 5 anys i despesa de manteniment (2016 = 100)

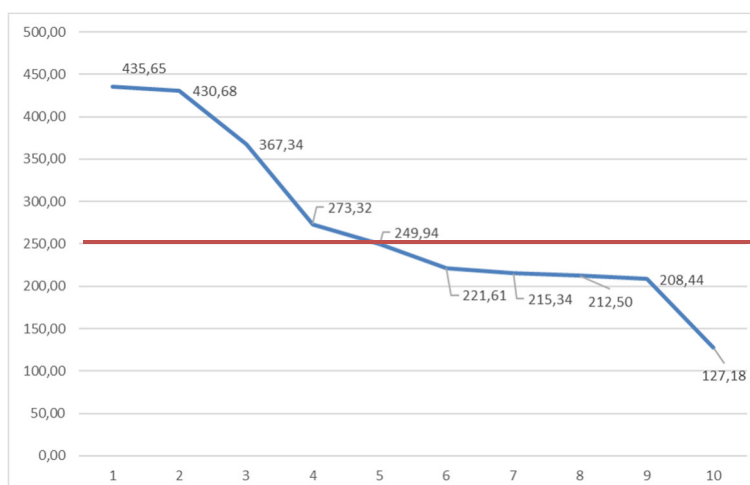
**Al 2020 Baixen les inversions i puja el manteniment, probablement causat per l'impacte de la COVID-19 en les adequacions d'instal·lacions**

Una altra dada en la que cal aprofundir és el **nombre de places d'aparcament per cada 100 m² de superfície comercial**. L'indicador no ha sofert pràcticament variacions en el període estudiat. D'altra banda, la xifra vista des d'una òptica comercial sembla coherent amb els ratis que s'utilitzen en centres comercials o supermercats.

**Les 9 places  
d'aparcament per 100  
m<sup>2</sup> de superfície  
comercial és un bon  
indicador comparat  
amb altres formats.  
Però és important  
tenir en compte si l'ús  
n'és majoritàriament  
comercial.**

Amb tot, cal fer menció a que, probablement, l'ús no és exclusivament comercial, fet que podria indicar que no es parla del mateix rati que altres formats comercials. D'altra banda, segons el format de cada mercat, la utilització de l'aparcament serà diferent. En un mercat amb supermercat seran necessàries més places que en un mercat més urbà i sense supermercat.

En relació **als usuaris del mercat per nombre d'habitants**, les dades no són significatives. Es disposa de pocs mercats i caldria tenir una base més sòlida per poder extraure conclusions. Disposar d'aquesta dada no només permetria saber el nombre de visitants sinó que, creuant la informació amb enquestes a clients, es podria determinar la xifra de clients únics i dibuixar l'àrea d'influència de cada mercat. No obstant això, de fonts dels propis cercles i de dades provinents de municipis objecte de subvenció per a la instal·lació de sistemes de control d'aforament, s'ha pogut preparar informació de 9 municipis que poden oferir uns primers indicadors. Les dades provinents de municipis que no participen als cercles s'han extrapolat a anuals, partint de mitjanes diàries extretes dels períodes reportats.



Gràfic 6: Afluències totals 2020 per cada m<sup>2</sup> de superfície comercial

S'observa que bona part de les dades es situen a prop de la mitjana de 250 persones per m<sup>2</sup> i any. Els mercats que es troben per sobre de la mitjana coincideixen amb diversos factors,

- ▶ Tenen supermercat, per no necessàriament gran.
- ▶ Estan situats al centre del municipi.
- ▶ Han estat reformats.
- ▶ Estan molt consolidats i disposen d'una bona ocupació de parades.

Els mercats que es troben al voltant de la mitjana no son tan centrals i acostumen a tenir un gran operador comercial.

---

**La mitjana d'aflluències al mercat per m<sup>2</sup> de superfície comercial i any és de 250 persones al 2020. No es mostra gran desviació de la mitjana a excepció de mercats molt centrals**

---

En aquest punt cal aclarir que el fet de tenir altes aflluències pot anar acompanyat de tiquets mitjos més baixos, degut a estar en llocs de molt trànsit de vianants, amb aflluència més de vianants i menys de vehicle i molt poblats. Mentre que els mercats més de destí, poden tenir tiquets mitjos més alts, amb un mode d'accés predominant del vehicle.

L'indicador de **persones discapacitades ocupades al mercat** baixa al 2020 en relació al 2019 donant un valor d'un 14 %. Aquest percentatge ha augmentat des de 2016 on només es mostrava un 10 %

D'altra banda, al 2020 augmenta lleument el bon nivell des del 2017 pel que fa a **les tones de recollida selectiva amb un 52 % en relació al total de tones.**

---

**Hi ha 0,43 establiments d'alimentació per parada oberta. Això és mig mercat fora del mercat a menys de 100 metres. Al 2020 ha baixat lleument en relació al 2019**

---

El nombre d'**establiments d'influència per parada oberta** es manté bastant constant durant tot el període a excepció de 2017 que creix de forma significativa situant-se en un valor de 2,5, creixent una mica més al 2018 i estabilitzant-se al 2019 i 2020.

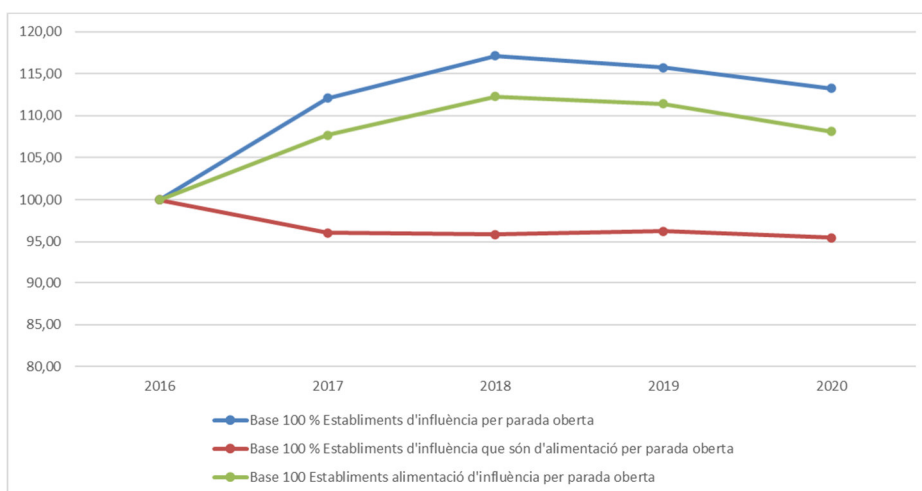
En aquest punt, cal fer una anàlisi més acurada dels **establiments d'alimentació per parada oberta** a l'àrea d'influència ( a 100 metres del mercat).

A la següent taula, es calculen els establiments d'alimentació que corresponen a cada parada:

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'establiments d'influència per parada oberta	2,23	2,50	2,61	2,58	2,53
Base 100 % Establiments d'influència per parada oberta	100,00	112,11	117,15	115,74	113,25
% Establiments d'influència que són d'alimentació per parada oberta	18,04	17,33	17,29	17,36	17,22
Base 100 % Establiments d'influència que són d'alimentació per parada oberta	100,00	96,06	95,84	96,25	95,47
Establiments d'alimentació per parada oberta	0,40	0,43	0,45	0,45	0,43
Base 100 Establiments alimentació d'influència per parada oberta	100,00	107,70	112,28	111,40	108,12

Taula 3: Establiments d'alimentació a 100 metres del mercat per parada oberta 2016-2020

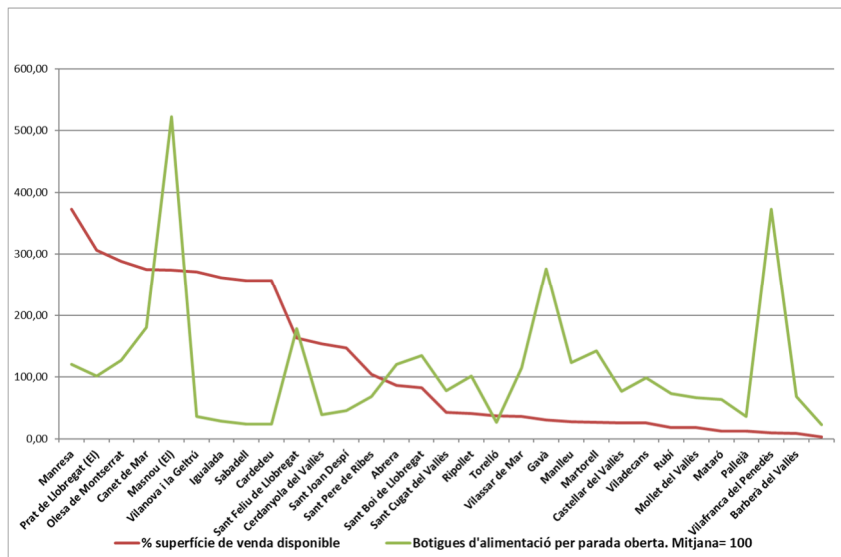
En tota la sèrie els establiments d'alimentació per parada oberta superen els 0,40, situant-se al 2020 en 0,43. Cal definir en cada cas si el mercat exerceix de locomotora pel comerç d'alimentació i al seu voltant s'instal·len altres operadors o si, contràriament, hi ha un nombre important de parades disponibles i el comerç d'alimentació de l'entorn creix. En aquest darrer cas cal fer una anàlisi acurada de les causes d'aquest fet.



Gràfic 7: Evolució dels establiments de l'entorn del mercat d'alimentació i no alimentació per parada oberta (2016 = 100)

S'observa que han augmentat més els establiments de no alimentació que els d'alimentació que s'han mantingut constants a la sèrie de dades.

Per aprofundir en aquest fet, s'ha estudiat la correlació entre superfície disponible (m<sup>2</sup> de parades tancades) i el comerç d'alimentació de l'entorn. Intuitivament sembla que a més comerç d'alimentació a l'entorn més parades disponibles atès l'augment de competència.



Gràfic 8: Dades 2020, Superfície de venda disponible/establiments d'influència d'alimentació (Mitjanes = 100)

**No hi ha una correlació clara entre la superfície total de les parades buides i l'existència de més comerç d'alimentació a l'entorn. Cada municipi hauria de fer una reflexió en aquest sentit**

Realment no hi ha una correlació clara entre els dos indicadors, però sí que es poden deduir certes conclusions. Hi ha municipis que tenen alts valors de superfície disponible i alts valors de comerç d'alimentació al voltant, per tant, aquí queda clar que s'ha desplaçat l'oferta a fora del mercat. En canvi, altres municipis mostren un nivell molt bo d'ocupació i a més, un alt nivell de comerç a l'entorn, en aquests casos pot ser que el mercat sigui una locomotora del comerç del voltant.

Cada municipi hauria de fer una reflexió en relació als motius del seu posicionament al gràfic anterior. Aquesta reflexió pot ser clau per a definir les polítiques comercials del mercat i del seu entorn.

Per tal d'analitzar una mica més aquests indicadors, s'ha incorporat la segmentació d'aquells municipis que tenen algun mercat amb supermercat i els que no en tenen. La següent taula recull el resum de les dades.

Indicador	Municipis amb supermercat a algun mercat	Municipis sense supermercat a algun mercat
Establiments d'influència per parada oberta	2,84	2,53
Establiments d'influència d'alimentació per parada oberta	0,50	0,48
Mitjana habitants per municipi	53.861	42.430

Taula 4: Indicadors de població mitjana, establiments d'influència (totals i d'alimentació) i parada oberta. Segmentació per municipis amb o sense supermercat a algun mercat

Els municipis amb supermercat a algun mercat, mostren més establiments d'influència que els que no en tenen. No obstant això, la xifra d'establiments d'alimentació és molt similar. La població del municipi no sembla ser un factor determinant.

Pel que fa a la resta d'indicadors de l'encàrrec polític, es pot observar:

**El 2019 i 2020 són els anys que es dona el valor més alt de mercats integrats en plans de dinamització, el 64%**

**Percentatge de mercats integrats en plans de dinamització:** al 2020, idèntic al 2019, s'assoleix el percentatge màxim de mercats integrats en plans de dinamització, un 64 %. Caldria analitzar si aquesta circumstància ha fet que les vendes del mercat millorin. Per a poder fer-ho caldria disposar d'indicadors de vendes i d'afluències i comprovar les variacions als diferents períodes i creuar els dos indicadors.

**Nombre de dies setmanals amb mercat no sedentari al voltant del mercat:** Es mostra un augment sostingut a tota la sèrie, situant-se el 2020 en 1,17 dies a la setmana, lleugerament per sobre del 2019 on l'indicador mostrava un valor de 1,14.

**Percentatge de mercats en zones de vianants:** Aquest indicador sí que ha sofert un augment considerable des del 2019, passant d'un 37% al 48% al 2019 i 2020, anys en que s'assoleix la xifra màxima de la sèrie. En aquest punt, i si es disposa de dades d'afluències i vendes dels mercats, caldria analitzar si aquest fet ha suposat una millora del funcionament.

A continuació, es fa un resum de les principals conclusions de l'anàlisi dels indicadors de l'encàrrec polític:

- Les accions de dinamització cauen al 2020 en relació la 2019 degut a les restriccions per la prevenció de la pandèmia. D'altra banda, caldrà plantejar-se si és millor fer menys accions i més notòries o més accions i menys notòries. Això dependrà de l'estratègia de cada mercat i del seus objectius de captació i/o fidelització.
- Contràriament a la tendència dels darrers anys, les inversions han estat molt menors al 2020 que als anteriors anys i les despeses de manteniment han augmentat considerablement, probablement degut a l'impacte de la pandèmia en l'adaptació de les instal·lacions.
- Les places d'aparcament semblen dimensionades adequadament. Tot i això, cal aprofundir en el seu ús, ja que no sol ser exclusivament comercial. En aquest punt, es fa necessari plantejar-se si un augment de places, o de política de descomptes pot augmentar les vendes. Això dependrà de cada cas.
- Bon nivell de recollida selectiva amb un 52 % del total.
- És rellevant l'augment de mercats integrats en plans de dinamització, situant-se al 2020 i al 2019 al seu valor màxim, un 64%, dos punts percentuals per sobre de 2018.
- Les dades d'aflluència no són extrapolables, ja que no es disposa d'una mostra adequada. Hi ha pocs mercats que mesurin aquest paràmetre, tot i que, avui en dia, és molt necessari per a dur a terme un adequat control de gestió que, juntament amb els estudis de mercat, ha d'orientar les estratègies de futur. No obstant això, s'ha pogut elaborar una mostra de 9 municipis que indiquen una aflluència mitjana pel 2020 de 250 persones per m<sup>2</sup> de superfície comercial i any.
- Al 2020 es donen 0,43 establiments d'alimentació a menys de 100 metres del mercat per parada oberta. Cal prestar atenció a aquest fet, especialment en aquells casos on hi ha parades disponibles i establir una estratègia de re posicionament si cal.
- No hi ha una correlació clara entre la superfície total de les parades buides i l'existència de més comerç d'alimentació a l'entorn. Cada municipi hauria de fer una reflexió en aquest sentit per decidir quin format comercial és el que necessita.



## 5. DIMENSIÓ USUARI-CLIENT

En aquest apartat es realitza l'estudi dels indicadors corresponents a l'usuari-client, és a dir, quin és el grau de servei al ciutadà i consumidor per part dels mercats. S'aprofundirà en l'estudi del mix comercial i en la seva evolució. A continuació, es presenta la taula resum d'aquests indicadors.

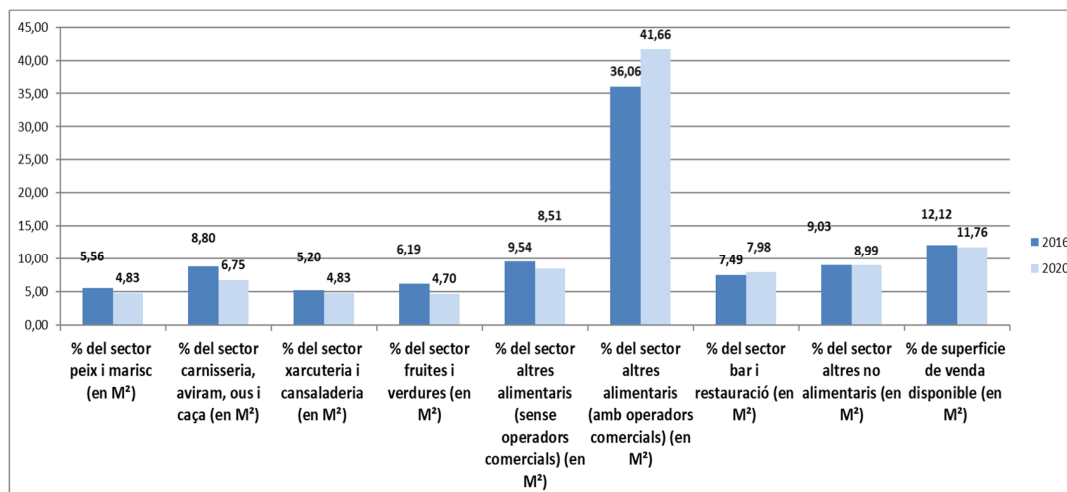
II. Dimensió Usuari.		2016	2017	2018	2019	2020
Ofertir un servei de qualitat als ciutadans	% del sector peix i marisc (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	5,56	5,07	4,99	4,82	4,83
	% del sector carnisseria, aviram, ous i caça (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	8,80	7,37	7,34	6,75	6,75
	% del sector xarcuteria i cansaladeria (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	5,20	4,61	4,76	4,95	4,83
	% del sector fruites i verdures (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	6,19	4,88	4,87	4,77	4,70
	% del sector altres alimentaris (sense operadors comercials) (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	9,54	8,38	8,46	8,07	8,51
	% del sector altres alimentaris (amb operadors comercials) (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	36,06	43,19	42,31	42,13	41,66
	% del sector bar i restauració (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	7,49	8,22	8,07	7,88	7,98
	% del sector altres no alimentaris (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	9,03	8,87	8,57	9,01	8,99
% de superfície de venda disponible (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	12,12	9,47	10,63	11,61	11,76	
Promoure els serveis de mercat a la clientela	Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana i per mercat	15,60	17,52	17,23	16,54	16,37
	Nombre de tardes que obre el mercat per setmana i per mercat	3,04	3,35	3,32	3,34	3,23
	% de parades obertes a la tarda sobre el total de parades	39,08	41,36	38,86	39,80	38,78
	% de serveis a la clientela als mercats	45,95	50,14	51,06	53,33	54,61
	% de parades on es pot pagar amb targeta respecte el total de parades obertes	84,25	90,82	93,78	94,97	97,15
% de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual					40,43	
Millorar l'ús de l'espai al mercat per oferir un millor servei	Mitjana (en M <sup>2</sup> ) de superfície de venda a les parades per parada	17,29	20,03	19,55	19,63	19,67
	% de parades obertes sobre el total de parades	76,42	78,93	77,18	75,23	75,59
	% de superfície comercial sobre superfície total	47,09	49,82	50,39	48,57	48,54
	% de M <sup>2</sup> de superfície de magatzems i cambres frigorífiques sobre M <sup>2</sup> de superfície total	9,47	8,83	8,98	9,31	9,31
% de serveis per al personal als mercats	65,63	67,97	69,15	71,01	72,34	
Ofertir un servei de qualitat als mercats	Grau de satisfacció dels usuaris	7,69	8,11	8,00	8,19	8,25
	M <sup>2</sup> de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors de les parades	10,05	11,40	10,95	11,17	11,06
	Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	19,84	22,89	24,21	30,74	22,41
	Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	34,51	43,93	50,62	59,06	35,85

Taula 5: Indicadors usuari-client 2016-2020

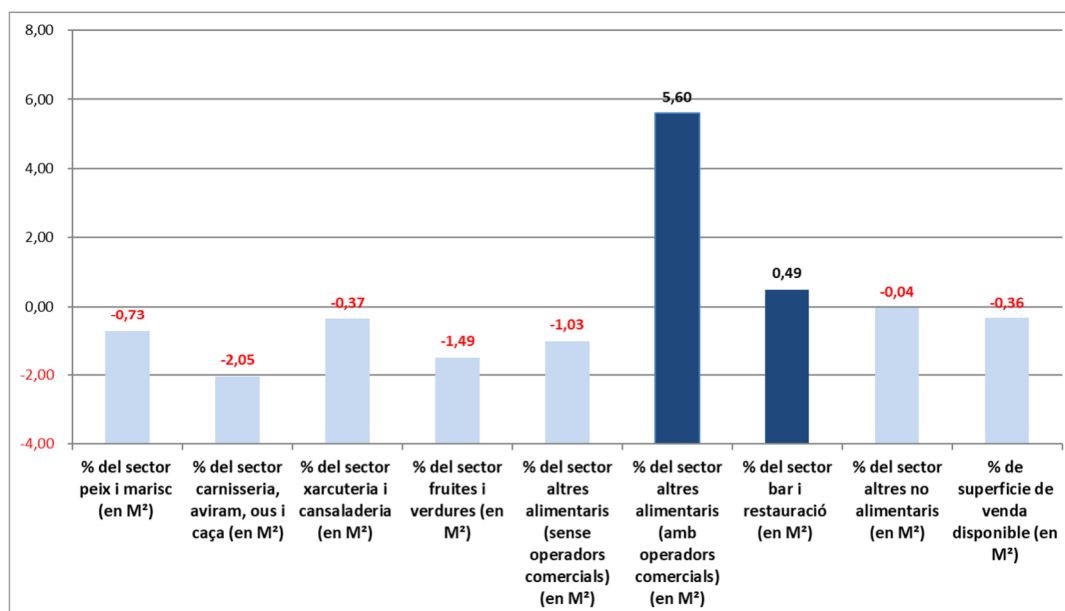
En primer lloc, s'analitzarà el mix comercial. La taula i els gràfics següents mostren el pes percentual i la variació en punts percentuals del 2016, el 2019 i el 2020 per sectors d'activitat.

Sector	2016	2019	2020	Variació P.P. s/ 2016	Variació P.P. s/ 2019
% del sector peix i marisc (en M <sup>2</sup> )	5,56	4,82	4,83	-0,73	0,00
% del sector carnisseria, aviram, ous i caça (en M <sup>2</sup> )	8,80	6,75	6,75	-2,05	-0,00
% del sector xarcuteria i cansaladeria (en M <sup>2</sup> )	5,20	4,95	4,83	-0,37	-0,12
% del sector fruites i verdures (en M <sup>2</sup> )	6,19	4,77	4,70	-1,49	-0,07
% del sector altres alimentaris (sense operadors comercials) (en M <sup>2</sup> )	9,54	8,07	8,51	-1,03	0,44
% del sector altres alimentaris (amb operadors comercials) (en M <sup>2</sup> )	36,06	42,13	41,66	5,60	-0,48
% del sector bar i restauració (en M <sup>2</sup> )	7,49	7,88	7,98	0,49	0,10
% del sector altres no alimentaris (en M <sup>2</sup> )	9,03	9,01	8,99	-0,04	-0,02
% de superfície de venda disponible (en M <sup>2</sup> )	12,12	11,61	11,76	-0,36	0,15

Taula 6: Mix comercial percentual i variació per punts percentuals 2016-2019-2020



Gràfic 9: Pes percentual per sector d'activitat 2016-2020

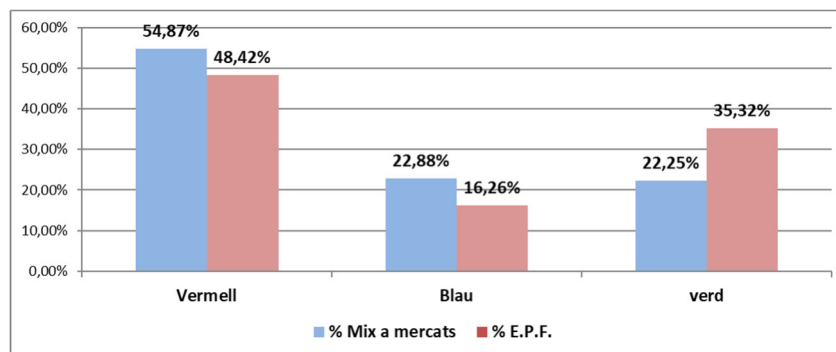


Gràfic 10: Variació en punts percentuals de cada sector 2016-2020

Clarament s'observa un descens del pes la majoria de sectors en benefici de "els altres alimentaris" en format de supermercat i amb menor mesura de restauració. Cal remarcar que la superfície de venda disponible ha disminuït lleument al 2020 en relació al 2016 passant d'un 12,12 % a un 11,76 % tot i que creix lleument en comparació al 2019. Cal tenir en compta que la 2020 les inversions en noves parades han estat majoritàriament aturades.

**Augmenten en percentatge del mix els grans operadors en format de supermercat. Els altres sectors baixen a excepció de restauració que creix lleument**

D'altra banda, s'analitza la coherència del mix comercial de productes frescos dels mercats, exclouent el supermercat, amb l'enquesta de pressupostos familiars. Agrupant les partides de l'enquesta amb els tres grans sectors d'activitat (fresc verd, fresc vermell i fresc blau) que suposen el 21% de la superfície comercial dels mercats, es poden veure els següents resultats corresponents a les dades del 2020.



Gràfic 11: Dades 2020. Percentatge de despesa familiar i mix comercial de frescos excloent el supermercat

**Comparant les dades del mix comercial dels mercats amb les dades de l'enquesta de pressupostos familiars, s'evidencia una manca d'oferta del sector de fresc verd i un augment del blau i vermell. L'oferta al carrer del sector verd, els mercats no sedentaris i l'increment de venda als supermercats d'aquests productes fa que manqui oferta als mercats**

Es mostra un excés d'oferta de fresc vermell i fresc blau, en detriment de l'oferta de fresc verd on les vendes es mostren més distribuïdes entre altres formats, mercats no sedentaris, botigues de barri i supermercats.

Per tal d'equiparar el mix comercial dels frescos dels mercats al consum de les famílies, caldria ajustar, només a nivell teòric, el mix de la següent manera.

Sector	Variació necessària
Fresc vermell	-11,75%
Fresc blau	-28,92%
Fresc verd	58,72%

Taula 7: Mix Variacions percentuals necessàries per equiparar el mix del mercats al consum de les famílies. Dades 2020

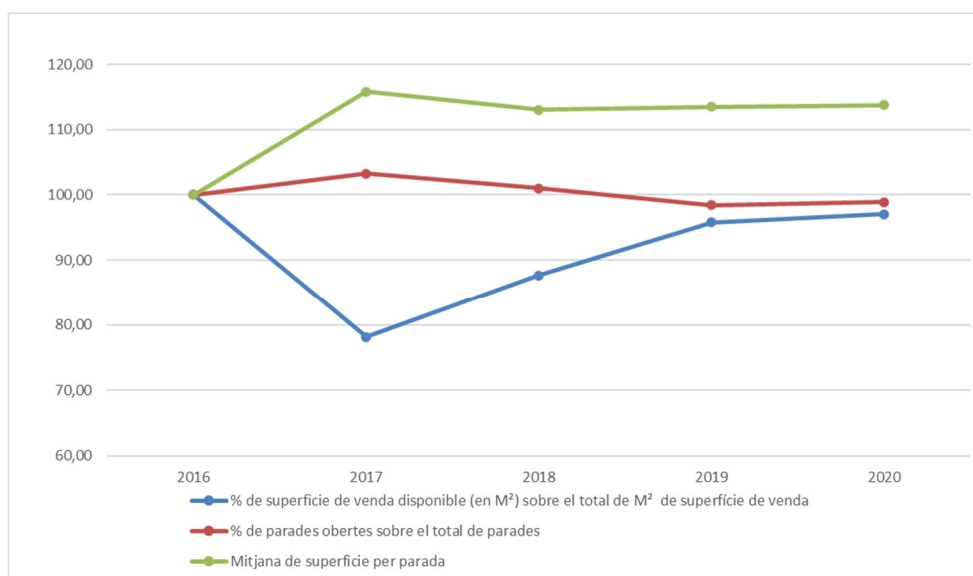
L'oferta de fresc verd hauria d'augmentar un 59% en detriment dels altres sectors. No obstant això i tal com hem vist als anteriors apartats, hi ha 0,43 establiments d'alimentació per parada oberta a l'àrea d'influència dels mercats. Caldria esbrinar, en cada cas, si aquest mix exterior al mercat, majoritàriament, correspon al sector del fresc verd. A més, el mercat no sedentari també ofereix una oferta important tot i que puntual. Cal afegir que els supermercats van augmentant la quota de mercat d'aquest sector ates que és més fàcil de gestionar que altres sectors de frescos.

Cal doncs, analitzar molt bé el mix de l'entorn per definir el millor possible el mix del mercat i dimensionar les parades per a cada sector de forma òptima.

**Disminueix d'un 12,12 % al 2016 a un 11,76 % al 2020 la superfície de venda disponible, tot i que es mostra lleument per sobre del 2019**

D'altra banda, la **mitjana de superfície per parada és de 19,67 m<sup>2</sup>**. Aquest indicador va augmentar al 2017 i s'ha mantingut en valors similars fins el 2020. Si s'aprofundeix una mica més en la superfície de venda disponible, es pot comprovar que aquest indicador ha millorat fins al 2017, però al 2020 ha empitjorat i s'ha situat en un 11,76 %, 0,10 dècimes de punt per sobre del 2019. En relació al percentatge de parades obertes sobre el total de parades, es pot veure que ha crescut lleugerament al 2020. Cal tenir en compte que si no es considera el supermercat com a parada i, per tant, no es computa la seva superfície a la superfície comercial, el percentatge de superfície de parades disponibles sobre el total de superfície de parades es situa en un 20%.

Al següent gràfic, s'hi pot veure l'evolució dels anteriors indicadors en base 100:



Gràfic 12: Evolució indicadors d'ocupació i mida parada (2016 = 100)

**Els mercats amb supermercat mostren una millor ocupació de m<sup>2</sup> de parades que el mercats que no en tenen. No obstant això, la diferència no és molt rellevant**

Un altre indicador interessant és poder veure si l'existència d'un supermercat a un mercat té un efecte positiu o negatiu en relació a l'ocupació de les parades. S'ha realitzat el càlcul amb les dades del 2020 i el resultat es resumeix al següent quadre,

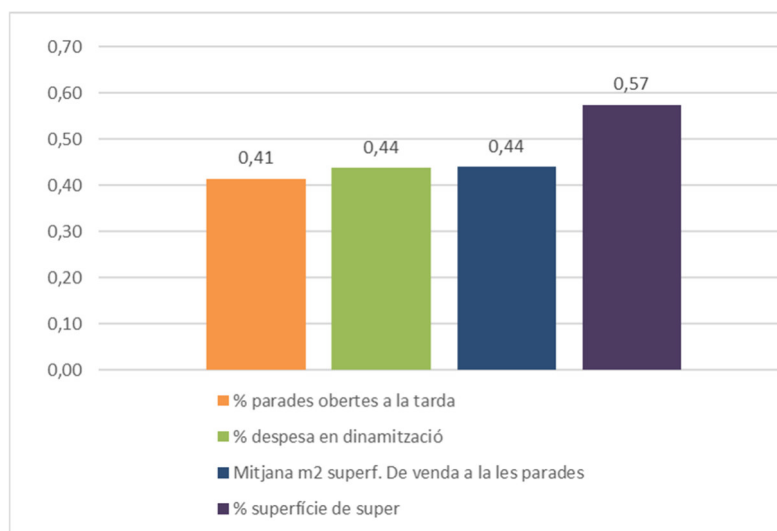
	M2 venda	M2 supermercat	M2 superfície disponible	M2 parades	% superfície disponible
Mercats Sense Super	13.441,00	0,00	3.168,81	13.441,00	23,58%
Mercats amb Super	48.198,00	25.144,00	4.463,83	23.054,00	19,36%
<b>Total general</b>	<b>61.639,00</b>	<b>25.144,00</b>	<b>7.632,64</b>	<b>36.495,00</b>	<b>20,91%</b>

Taula 8: 2020 percentatge de superfície disponible a les parades per mercats amb o sense supermercats

Es pot comprovar que els mercats amb supermercat mostren una millor ocupació de les parades, pel que, a grans trets, pot semblar que l'existència del supermercat no és negativa pel mercat.

D'altra banda, s'han definit les correlacions entre el grau d'ocupació de les parades i altres variables. L'objectiu d'aquest anàlisi és el d'intentar trobar una explicació racional, basada en dades, dels factors clau d'èxit d'un mercat. Cal tenir en compte que ates que no hi ha dades d'afluències i vendes, l'únic indicador que s'ha utilitzat com a representatiu de l'èxit d'un mercat ha estat el grau d'ocupació en m<sup>2</sup> a les parades.

Les correlacions positives indiquen que els dos indicadors evolucionen en paral·lel.



Gràfic 13: Correlacions positives en relació a la superfície comercial ocupada

Segons s'extreu de la informació del gràfic, la superfície del supermercat, la despesa en dinamització, les hores d'obertura a les tardes i que les parades siguin grans, són factors que tenen una correlació positiva en relació al grau d'ocupació. Per tant, es podria afirmar, a nivell teòric, que són factors clau per a que les parades d'un mercat estiguin més ocupades. A continuació s'analitza cada indicador,

Superfície supermercat: Ja s'ha vist amb anterioritat que el fet de haver supermercat al mercat millora l'ocupació. No obstant això el que es veu a la correlació positiva, que és la més alta, és que un mercat té més ocupació de parades en la mesura que el supermercat és més gran.

Despesa en dinamització: La correlació indica que a mida que hi ha més despesa hi ha menys parades disponibles. També pot ser una conseqüència. Si el mercat va bé, hi ha més recursos per fer campanyes.

Hores d'obertura a les tardes: Com més tardes s'obre, hi ha menys parades disponibles.

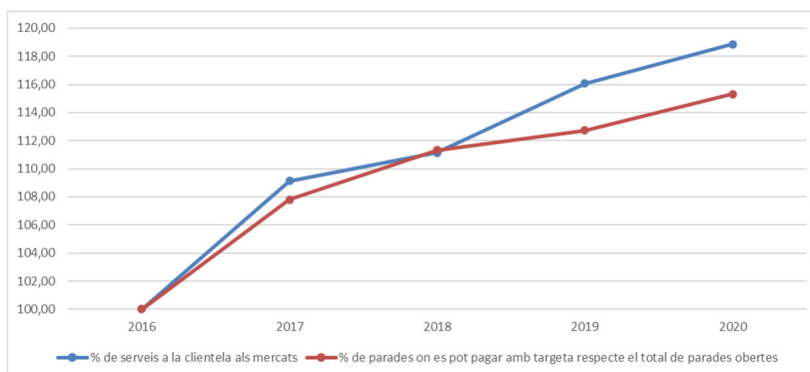
Mitjana de superfície de venda per parada: Diferents anàlisis d'aquest document indiquen que hi ha una clara tendència a augmentar la mida de les parades i a augmentar la productivitat augmentant la superfície per persona ocupada. Aquesta correlació confirma que als mercats amb parades més grans tendeixen a tenir més ocupació de parades.

---

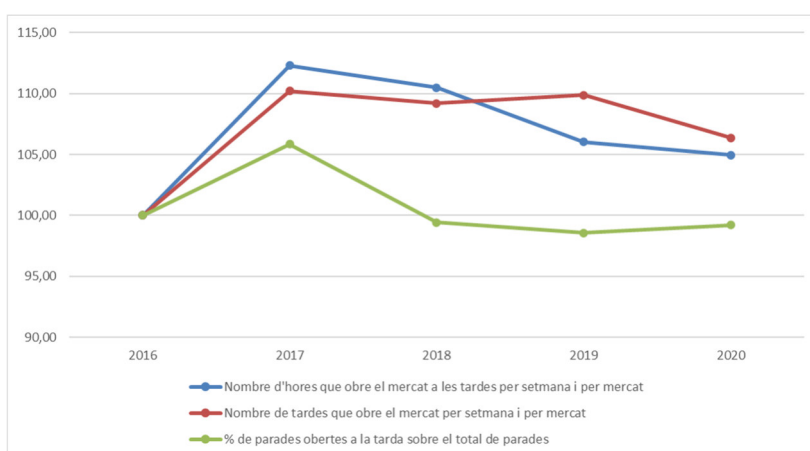
**Al 2020 augmenten  
els serveis al client  
però disminueixen  
les hores d'obertura  
a les tardes**

---

D'altra banda, analitzant els indicadors relacionats amb promoure els serveis als clients, es pot veure un increment dels serveis a la clientela i el pagament amb targeta, no obstant això, al 2020 es produeix un lleu descens de les obertures dels mercats a les tardes.



Gràfic 14: Evolució dels indicadors dels serveis als clients (2016 = 100)-1-

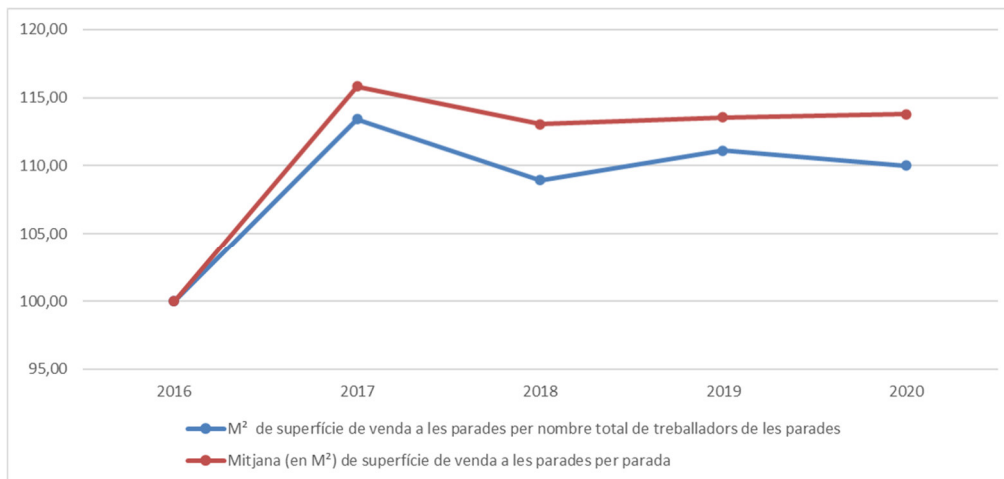


Gràfic 15: Evolució dels indicadors dels serveis als clients (2016 = 100) -2-

**Es manté la productivitat per persona a les parades, confirmant la tendència a un augment de la superfície mitjana**

Un altre indicador en el que cal aprofundir és el que ens informa dels **m<sup>2</sup> de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors de les parades**. Aquest indicador ha augmentat des del 2017 i s'ha anat mantenint fins ara. Això demostra que la superfície de venda augmenta, creixent a la vegada la productivitat tot i que al 2020 s'ha vist lleument atenuada.

Això es pot comprovar en el següent gràfic on s'observa clarament una correlació positiva quasi perfecta a l'evolució dels dos indicadors de 0,98 sobre 1.



Gràfic 16: Evolució indicadors m² per persona ocupada a les parades i mitjana mida parades (2016=100)

Les **actes d'inspecció sanitària** al 2020 en relació al 2019 baixen considerablement, probablement degut a l'orientació dels municipis a la gestió quotidiana de la crisi i a garantir l'abastiment a la població.

**4 de cada 10  
parades estan  
integrades en un  
Marketplace  
virtual del mercat**

Cal també afegir que al 2020 s'ha generat un nou indicador que aporta el **percentatge de parades amb presència d'un Marketplace virtual**. Aquest percentatge s'ha situat en un 40,43 %, un percentatge molt positiu atès la baixa integració a les tecnologies de la informació de gran part dels operadors dels mercats.

A continuació, es resumeixen les principals conclusions en l'àmbit usuari client:

- El mix comercial augmenta des del 2016 en els altres operadors alimentaris en format de supermercat i en restauració en detriment dels altres sectors. El format supermercat i mercat es va imposant, resultant ser un model d'èxit.
- La superfície disponible s'ha mantingut a nivells preocupants, més que pel 11% del total de la superfície, pel 20% de superfície de parades disponibles sobre el total de la superfície de les parades sense comptar la superfície dels supermercats. Això vol dir que una de cada cinc parades estan tancades. Aquesta xifra ha mostrat un lleu augment al 2020, pel que sembla que encara no s'ha revertit la tendència negativa. No obstant això, caldrà veure dades del 2021 atès que el 2020 no hi ha hagut inversions rellevants en noves parades durant la pandèmia.
- Els mercats que tenen supermercat mostren menys parades disponibles que els que no en tenen. La desocupació dels primers es d'un 19 % mentre que els mercats que no tenen supermercat la desocupació arriba al 24 %.
- La superfície del supermercat, la despesa en dinamització, les hores d'obertura a les tardes i que les parades siguin més grans, són factors que tenen una correlació positiva en relació al grau d'ocupació. Per tant, es podria afirmar, seguint les dades, que són factors clau per a que les parades d'un mercat estiguin més ocupades, essent aquest darrer indicador l'únic disponible, amb dades suficients, que mostra el grau d'èxit d'un mercat.
- Comparant les proporcionalitats del mix dels mercats amb l'enquesta de pressupostos familiars, queda clar que el fresc verd té recorregut de creixement sempre condicionat a l'existència, o no, de comerços d'aquest sector a l'àrea d'influència i a les superfícies de venda disponibles de cada mercat i al pes, en augment, d'aquest sector als supermercats.
- La relació entre mida parada i persones ocupades per parada evoluciona en paral·lel. Des de 2017, on es dona un fort creixement, s'ha anat mantenint, on s'observa que hi ha una major productivitat a les parades. Les anteriors conclusions fan pensar que una estratègia de comercialització seria augmentar l'oferta de parades més grans ajuntant parades petites a mesura que fos possible.
- 4 de cada 10 parades estan integrades en un Marketplace virtual, dada força positiva atenent a la baixa integració en les tecnologies de la informació als mercats.
- Al 2020 s'observa un increment dels serveis a la clientela a la vegada que es produeix un lleu descens de les hores d'obertura a les tardes, essent aquest darrer indicador, preocupant pel creixement del sector dels mercats en segments de clients més joves.



## 6. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS I RECURSOS HUMANS.

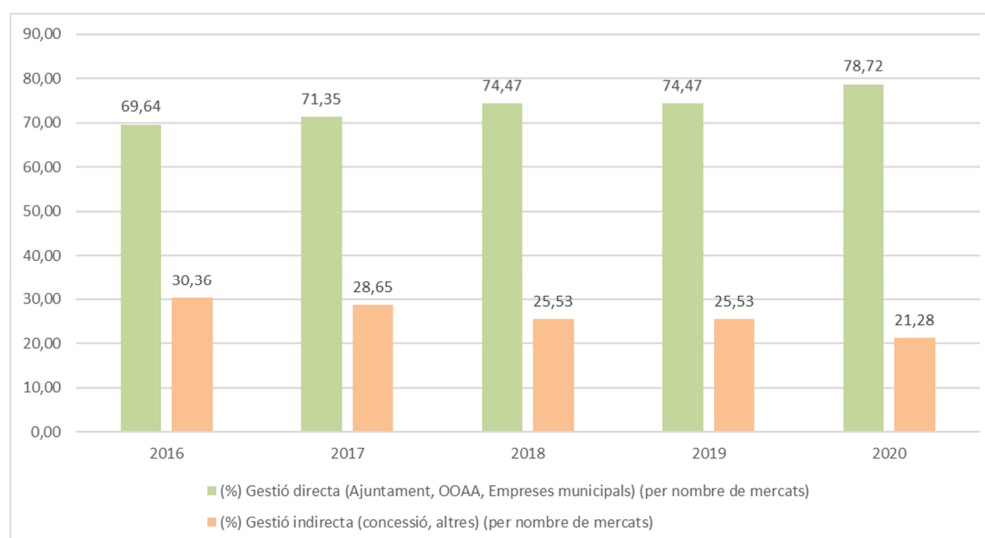
En aquest punt es realitza l'estudi dels indicadors corresponents als valors organitzatius, és a dir, quin és el paper dels mercats en l'àmbit intern i de gestió del personal propi i el directament implicat. A continuació es presenta la taula resum d'aquests indicadors:

III. Dimensió Valors Organitzatius / RRHH		2016	2017	2018	2019	2020
Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	(%) Gestió directa (Ajuntament, OAAA, Empreses municipals) (per nombre de mercats)	69,64	71,35	74,47	74,47	78,72
	(%) Gestió indirecta (concessió, altres) (per nombre de mercats)	30,36	28,65	25,53	25,53	21,28
	% de treballadors/es municipals respecte el nombre total de persones ocupades al mercat	67,06	75,03	76,43	76,96	77,48
	Preu mig de rescat per any de concessió restant per M <sup>2</sup> superfície de venda a les parades	94,59	71,33	71,33	71,33	71,33
Promoure un clima laboral positiu per als treballadors	% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals (treballador/a municipal)	3,64	3,28	3,95	3,48	6,03
	% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals (treballadors/es contractats/des entitat gestora)	2,21	1,51	0,20	0,60	3,10
	Salari brut anual d'un peó de mercat	19.412,02	19.871,17	20.028,94	20.301,38	20.629,08
	Nombre d'hores anuals laborals de peó de mercat i treballadors de neteja per cada 100 M <sup>2</sup> de superfície total	95,33	89,67	93,07	95,78	98,77
Grau d'acompliment de la normativa	Expedients sancionadors per mercat	0,33	0,27	0,38	0,43	0,13
	% Expedients executats sobre expedients sancionadors	18,75	53,85	66,67	45,00	50,00
Millorar les habilitats dels treballadors	Hores anuals de formació realitzades per persona ocupada al mercat	4,85	5,97	5,92	6,43	5,40
	% de persones ocupades al mercat assistents a cursos	23,72	34,81	38,16	37,07	33,74
	% de treballadors de les parades assistents a cursos	7,47	11,28	11,37	12,11	7,42
Promoure la Responsabilitat Social	% de dones respecte el total de treballadors/es al mercat municipal	29,63	37,18	37,93	39,06	39,85
	% de dones comandament respecte el total de comanda-ments al mercat municipal		64,47	66,47	62,42	60,74

Taula 9: Indicadors Valors organitzatius 2016-2020

**Al 2020 augmenta la gestió directa per nombre de mercats en una mica més de 4 punts percentuals en relació al 2019.**

Al següent gràfic, es pot veure l'evolució dels indicadors per tipus de gestió des del 2016 i fins al 2020. Es pot comprovar hi ha una tendència clara a augmentar la gestió directa en front de la indirecta especialment al 2020. Caldrà aprofundir en les causes d'aquest fet en cada cas.



Gràfic 17: Evolució 2016-2020 per tipus de gestió per nombre de mercats

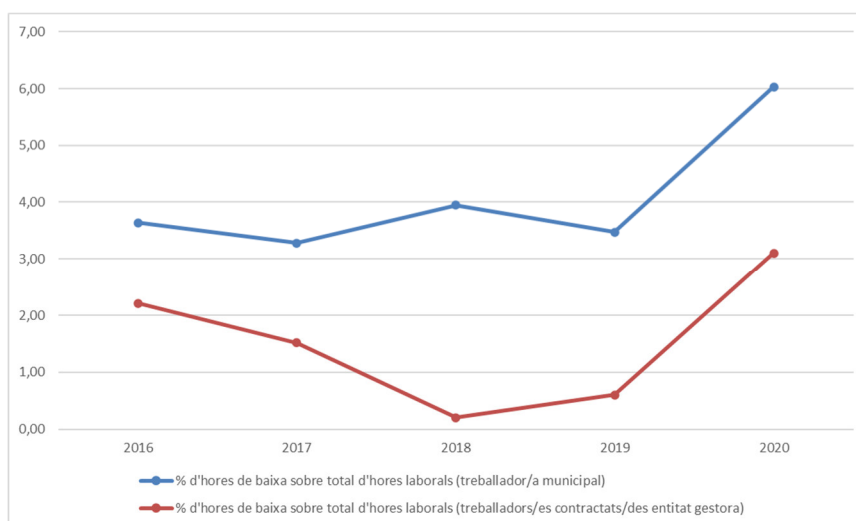
Analitzant l'indicador transversal, es pot observar que els mercats estan a la banda mitjana pel que fa a percentatge de gestió directa, un 79% per nombre de mercats. Està clar que la naturalesa del servei i els requeriments d'especialització i d'inversió determinen el percentatge de gestió directa de cada servei.

% Gestió directa	
Polícia local	100%
Biblioteques	100%
Serveis socials	100%
Fires locals	100%
OMIC	100%
Seguretat alimentària	100%
Mediació Ciutadana	100%
OTL	100%
Serveis locals ocupac.	100%
Museus locals	99%
Serveis culturals	96%
Espais escènics	90%
Mercats	79%
Escoles de música	76%
Esports	73%
Escoles bressol	62%
Verd Urbà	46%
Cementiris Municipals	43%
Abastament Local d'Aigua	42%
Residus	27%
Neteja viària	19%
Enllumenat públic	14%

Taula 10: Indicador transversal-% gestió directa-

### Notable increment de les baixes laborals al 2020

**Les baixes laborals** han augmentat al 2020 tant als treballadors públics com als treballadors de les entitats gestores, fet causat, òbviament, per la pandèmia. Cal reflectir també que, tot i un augment més alt, les baixes laborals dels treballadors de les entitats gestores es troben per sota de les baixes laborals dels treballadors públics.



Gràfic 18: Evolució 2016-2020 baixes laborals

Aquest darrer indicador és susceptible de fer un anàlisi transversal, el qual queda definit a la següent taula,

% d'hores de baixa	
Policia local	12,7%
Residus	11,7%
Neteja viària	11,5%
Verd Urbà	11,0%
Cementiris Municipals	8,4%
Serveis socials	7,6%
Escoles bressol	7,5%
Serveis culturals	7,4%
Abastament Local d'Aigua	7,0%
Esports	6,5%
Mercats	6,0%
Biblioteques	5,5%
Museus locals	5,5%
Serveis locals ocupac.	5,3%
Enllumenat públic	5,1%
Seguretat alimentària	5,0%
Mediació Ciutadana	4,0%
Espais escènics	3,6%
OMIC	3,4%
OTL	2,2%
Escoles de música	1,4%
Fires locals	0,2%

Taula 11: Indicador transversal-% hores de baixa treballadors municipals-

Els serveis més exposats a possibles baixes estan relacionats amb la policia local, residus i neteja. Serveis exteriors i més sensibles a les baixes. El servei de mercats es situa a la banda mitjana-baixa amb un 6 % d'hores de baixa.

---

**El salari brut d'un peó de mercat es troba a la part alta del rang salarial per aquesta categoria, mostrant el 2020 el valor més alt dels darrers 5 anys.**

---

Analitzant el **salari brut d'un peó de mercat**, es pot veure que es situa al 2020 per sobre del 2019 i en 20.629 €/any. Es pot considerar un bon sou, que està per sobre de la mitjana al sector privat de les empreses de serveis.

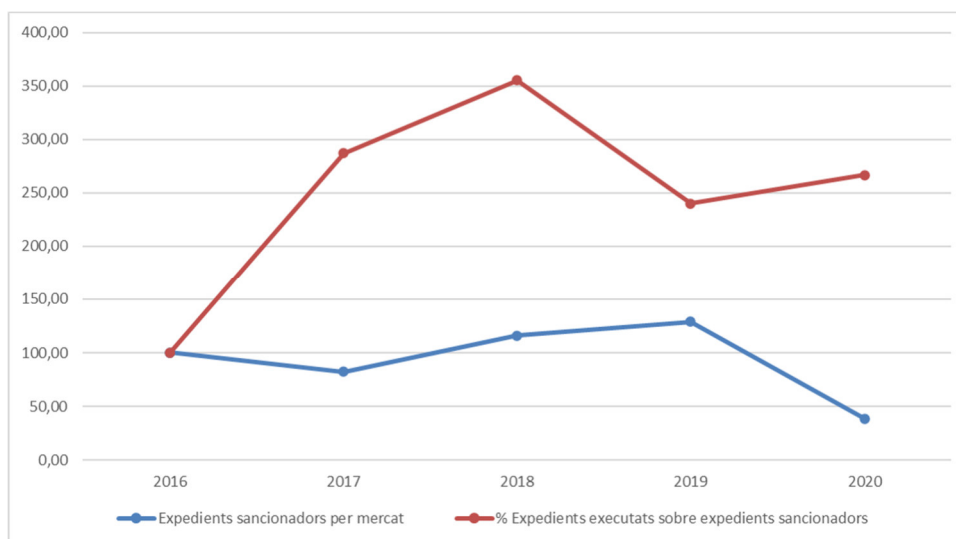
---

**Dràstica disminució al 2020 dels expedients sancionadors oberts, tot i que augmenta lleument el percentatge d'executats sobre els oberts**

---

Pel que fa al grau de compliment de normativa, s'analitzarà l'evolució dels **expedients sancionadors**.

Els expedients sancionadors oberts han disminuït un 70 % en relació al 2019 pel fet de destinar els recursos a l'abastiment i no al control degut a la gestió de la pandèmia. No obstant això, els expedient executats sobre les oberts han crescut lleument en relació a l'any passat.

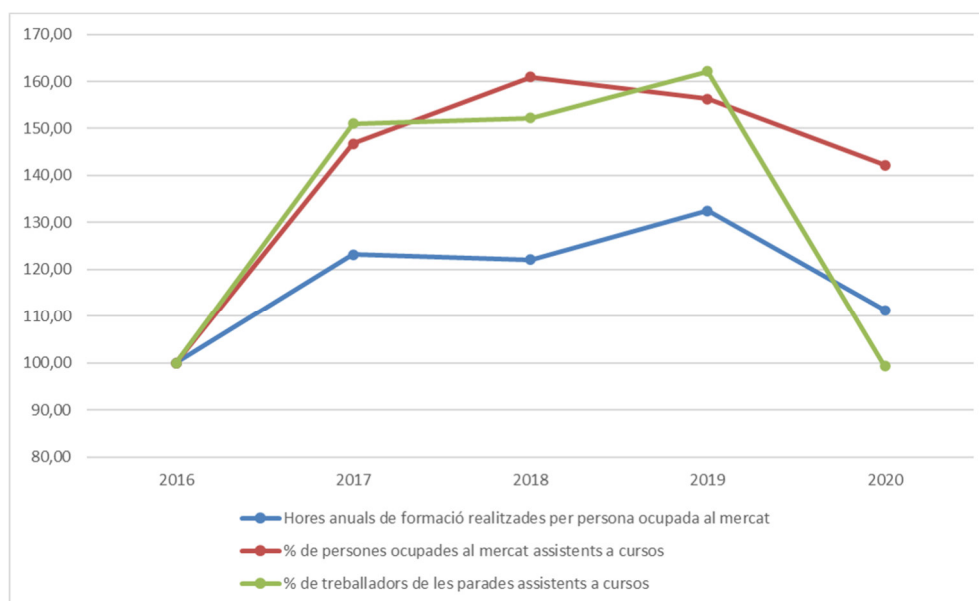


Gràfic 19: Evolució 2016-2020 expedients sancionadors

**Com a conseqüència de la COVID-19 cauen al 2020 tots els indicadors relacionats amb la formació**

En relació als indicadors que fan referència a la **formació**, cal destacar que al 2020 han baixat de forma important, trencant la tendència a l'alça que portaven fins al 2019. La causa ha estat l'orientació del recursos humans a afrontar la gestió de la pandèmia que s'ha concretat en un augment de l'activitat de l'alimentació com a sector essencial.

A continuació es pot veure l'evolució de forma gràfica.



Gràfic 20: Evolució 2016-2020 indicadors de formació (2016=100)

Si es realitza una anàlisi transversal, es pot constatar que el servei de mercats es situa a les posicions darreres pel que fa a les hores anuals dedicades a la formació per part dels treballadors municipals.

Hores de formació per treballador	
OTL	48,7
Mediació Ciutadana	32,1
Escoles bressol	27,0
Escoles de música	23,4
Serveis locals ocupac.	21,1
Biblioteques	20,1
Enllumenat públic	18,3
Museus locals	18,3
Serveis socials	15,3
OMIC	14,7
Abastament Local d'Aigua	14,6
Espais escènics	11,2
Esports	11,0
Serveis culturals	10,4
Polícia local	9,3
Seguretat alimentària	9,2
Verd Urbà	7,0
Mercats	5,4
Residus	4,8
Fires locals	4,7
Neteja viària	4,4
Cementiris Municipals	2,2

Taula 12: Indicador transversal-Hores de formació anuals per treballador-

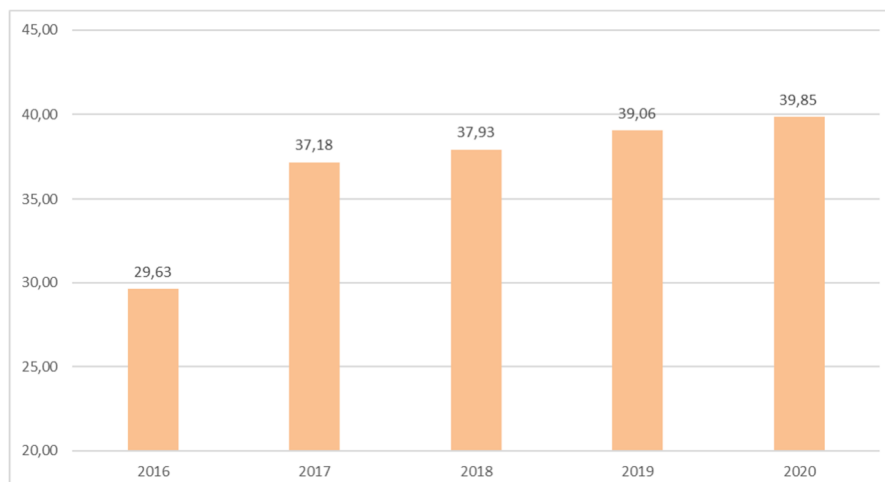
El servei de mercats és el cinquè valor més baix de tots els serveis. Serveis més orientats a l'educació o a aspectes socials superen, en algun cas, en més de 7 vegades el servei de mercats. Caldria aprofundir en les causes d'aquesta baixa posició del servei de mercats i plantejar-se el repte d'augmentar el valor de l'indicador.

---

**Un 40 % dels  
treballadors del  
mercat són dones.  
Un 61 % dels  
comandaments són  
dones.**

---

Pel que fa al gènere dels treballadors, cal remarcar que la **presència de dones treballadores al mercat**, augmentant de forma progressiva en tot el període, passant d'un 30 % al 2016 a un 40% al 2020, any on es mostra el valor més alt de la sèrie. D'altra banda, un 61 % del comandaments són dones, disminuint lleument sobre el 2019.



Gràfic 21: Evolució 2016-2020 percentatge de dones treballadores al mercat

L'anàlisi d'aquests dos darrers indicadors des d'una òptica transversal, es pot veure a les següents taules

% dones treballadores		% dones comandament	
Escoles bressol	98,3	Escoles bressol	98,8
OTL	88,6	Biblioteques	86,6
Serveis socials	86,8	Serveis socials	85,7
Serveis locals ocupac.	85,3	Serveis locals ocupac.	80,8
Biblioteques	78,2	Seguretat alimentària	78,5
OMIC	76,7	Mediació Ciutadana	70,0
Fires locals	75,7	OTL	70,0
Seguretat alimentària	70,8	Museus locals	66,4
Mediació Ciutadana	70,7	OMIC	65,6
Serveis culturals	60,3	Fires locals	62,8
Museus locals	57,3	<b>Mercats</b>	<b>60,7</b>
Espais escènics	47,9	Escoles de música	49,3
Escoles de música	44,0	Serveis culturals	49,0
<b>Mercats</b>	<b>39,9</b>	Espais escènics	48,0
Esports	37,1	Cementiris Municipals	43,2
Abastament Local d'Aigua	36,6	Abastament Local d'Aigua	31,7
Cementiris Municipals	31,1	Verd Urbà	29,5
Neteja viària	18,4	Esports	28,8
Polícia local	12,9	Enllumenat públic	12,3
Enllumenat públic	12,8	Neteja viària	12,1
Verd Urbà	11,3	Residus	11,8
Residus	4,8	Polícia local	7,3

Taules 13: Indicadors transversals-% de dones treballadores i % de dones comandaments sobre el total de comandaments-

Si bé els mercats es troben en una posició relativament baixa pel que fa al percentatge de dones que treballen al mercat sobre el total de treballadors, en relació als percentatge de dones comandament sobre el total de comandaments, el servei de mercats es situa en un valor bastant alt, representant el 63%.

Per acabar aquest apartat, es presenten les conclusions més rellevants de l'anàlisi d'indicadors dels valors organitzatius i recursos humans.

- Augmenta la gestió directa d'un 75 % al 2019 a un 79 % al 2020.
- Les hores de baixa laboral respecte a les hores ocupades han augmentat molt com a conseqüència de la COVID-19, tant als treballadors públics com als treballadors d'entitats gestores.
- El salari brut mitjà d'un peó de mercat és elevat respecte del sector privat, això pot representar una oportunitat de millorar la motivació i la productivitat.
- Les hores de formació han baixat de forma molt notable, no essent el 2020 un any representatiu per l'impacte negatiu de la pandèmia.
- Al 2020 augmenta lleument, a un 40 %, les dones treballadores al mercat. Un 61 % dels comandaments són dones, 1 punt percentual per sota del 2019.

## 7. DIMENSIÓ ECONÒMICA

En aquest apartat es realitza l'estudi dels indicadors corresponents a la dimensió econòmica. S'aprofundirà en l'anàlisi de les despeses. A continuació es presenta la taula resum d'aquests indicadors:

IV. Dimensió Econòmica.		2016	2017	2018	2019	2020
Disposar dels recursos adequats	Despesa corrent del servei per habitant	5,28	5,46	5,08	5,12	5,23
	% de despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	0,65	0,62	0,56	0,54	0,52
Finançar adequadament el servei	% d'autofin. per Taxes i preus públics	79,10	73,64	73,27	69,67	68,33
	% d'autofin. per aportacions d'altres institucions	1,11	0,84	1,58	1,03	2,71
	% de finançament per part de l'ajuntament	22,14	24,68	25,16	29,35	28,96
Gestionar adequadament els recursos	Despesa de manteniment per M <sup>2</sup> de superfície total	8,23	10,37	9,20	7,55	9,20
	Despesa de subministraments per M <sup>2</sup> de superfície total	16,49	17,21	17,11	16,85	16,66
	% de la despesa en personal sobre la despesa corrent del servei	31,07	30,79	32,12	35,26	33,64
	% de la despesa en accions de dinamització sobre la despesa corrent del servei	6,31	7,93	7,90	8,32	5,80
costos unitaris adequats	Despesa corrent del servei per M <sup>2</sup> de superfície total	51,63	48,93	48,60	47,16	48,82
	Despesa corrent del servei per hora d'obertura anual per mercat	70,86	70,92	66,51	69,57	72,27

Taula 14: Indicadors dimensió econòmica 2016-2020

La **despesa corrent del servei per habitant** no ha variat de forma important en tota la sèrie i creix lleument en relació al 2019 situant-se en 5,2 € per persona i any. Des del punt de vista transversal, la despesa corrent del servei per habitant queda reflectida a la següent taula,

<b>Despesa corrent del servei per habitant</b>	
Policia Local	89,6
Residus	76,7
Serveis Socials	69,6
Abastament Local d'Aigua	65,6
Esports	61,8
Serveis culturals	51,1
Neteja viària	45,6
Escoles Bressol	29,2
Verd Urbà	26,4
Serveis Locals Ocupac.	19,4
Biblioteques	18,6
Enllumenat públic	14,0
Escoles de Música	12,2
Espais Escènics	8,6
Museus locals	7,9
Mercats	5,2
Cementiris Municipals	4,4
Mediació Ciutadana	1,4
OMIC	1,2
Fires Locals	1,0
Seguretat Alimentària	0,9
OTL	0,3

Taula 15: Indicador transversal- despesa corrent del servei per habitant -

Es pot comprovar que el servei de mercats es troba a la zona baixa de despesa per habitant en comparació amb altres serveis.

D'altra banda, **el percentatge de despesa corrent sobre el pressupost municipal** ha seguit baixant i cau per sota del valor del 2019 amb un 0,52 %. Des de l'òptica transversal, els resultats d'aquest indicador són els següents,

<b>% sobre pressupost municipal</b>	
Policia Local	9,10%
Residus	8,10%
Serveis Socials	7,20%
Abastament Local d'Aigua	6,29%
Esports	6,20%
Serveis culturals	5,40%
Neteja viària	4,70%
Escoles Bressol	3,00%
Verd Urbà	2,70%
Serveis Locals Ocupac.	2,00%
Enllumenat públic	1,50%
Escoles de Música	1,30%
Biblioteques	1,00%
Museus locals	0,84%
Espais Escènics	0,81%
Mercats	0,50%
Cementiris Municipals	0,50%
Mediació Ciutadana	0,14%
OMIC	0,13%
Fires Locals	0,12%
Seguretat Alimentària	0,11%
OTL	0,03%

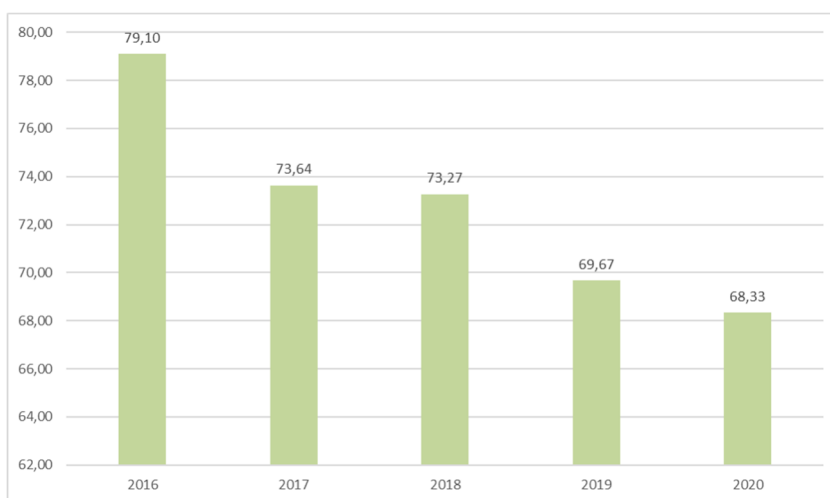
Taula 16: Indicador transversal- % de despesa sobre el pressupost municipal -

S'observa que el pes relatiu del servei de mercats és baix en relació amb altres serveis.



**Al 2020 es dona el valor més baix d'autofinançament, un 68 %, en front del 79 % que es va donar al 2016. Es mostra una tendència clara a la caiguda dels ingressos per taxes**

Pel que fa al **finançament dels mercats**, es pot veure que, al 2020, un 68% de la despesa es troba autofinançada, mentre que un 29 % procedeix d'ajuntaments i d'altres institucions un 3% (dada que ha augmentat). El 2020 és l'any en que el percentatge d'autofinançament és més baix. S'observa una tendència clara a la reducció d'aquest indicador. Cal que cada municipi faci una reflexió en aquest sentit ates que la tendència és clarament negativa.



Gràfic 22: Evolució 2016-2020 percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics

Els resultats d'aquest indicador des de la perspectiva transversal es poden veure a la taula següent,

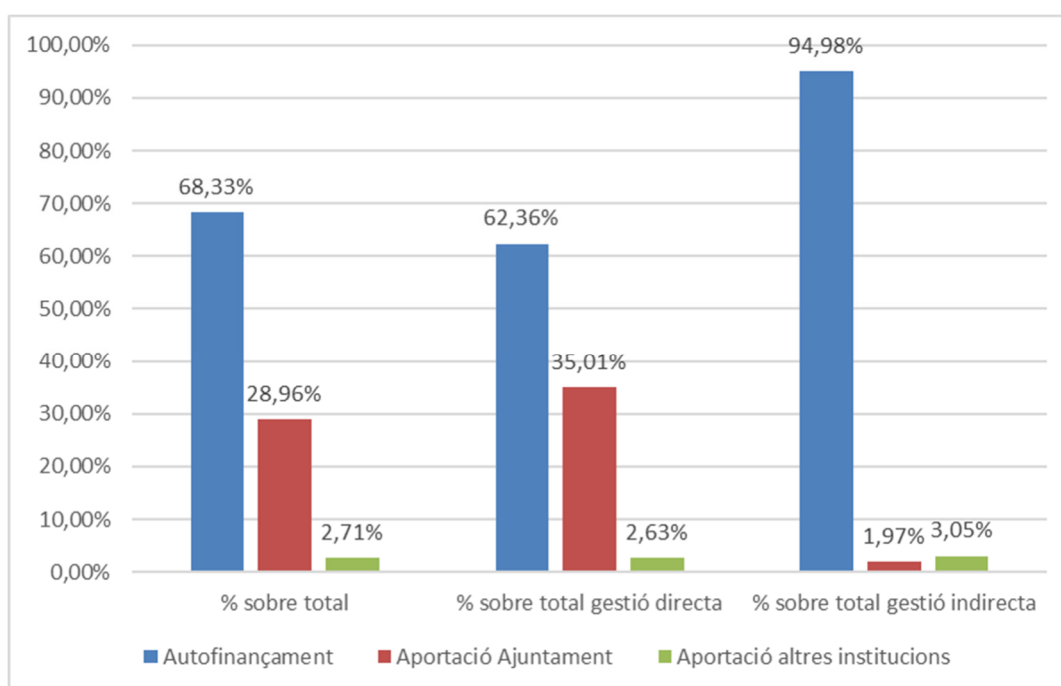
% Autofinançament per taxes i preus públics	
Abastament Local d'Aigua	102,41%
Cementiris Municipals	101,10%
Residus	97,80%
Mercats	68,30%
Esports	33,10%
Escoles de Música	24,00%
Polícia Local	21,80%
Escoles Bressol	21,60%
Espais Escènics	17,00%
Fires Locals	9,70%
Seguretat Alimentària	6,00%
Museus locals	4,90%
Serveis culturals	3,20%
Serveis Socials	2,50%
Serveis Locals Ocupac.	0,30%
Biblioteques	0,10%
Enllumenat públic	0,10%
Neteja viària	0,00%
OMIC	0,00%
Mediació Ciutadana	0,00%
Verd Urbà	0,00%
OTL	0,00%

Taula 17: Indicador transversal- % d'autofinançament per taxes i preus públics

Els mercats es situen al quart lloc de la llista amb un 68% d'autofinançament, per sota del servei de residus, cementiris i aigua. El valor d'aquest indicador ve especialment determinat per la naturalesa del servei i la capacitat de generar taxes o preus públics específics.

**La gestió directa s'autofinança en un 62 % mentre que la indirecta ho fa en un 95 %.**

Tot i que es pot suposar que la gestió indirecta rep menys recursos procedents d'ajuntaments i d'altres institucions, s'ha considerat un anàlisi interessant creuar les dades de finançament amb tipus de gestió, directa o indirecta. El resultat es mostra al següent gràfic:



Gràfic 23: Dades 2020. % Finançament per tipus de gestió

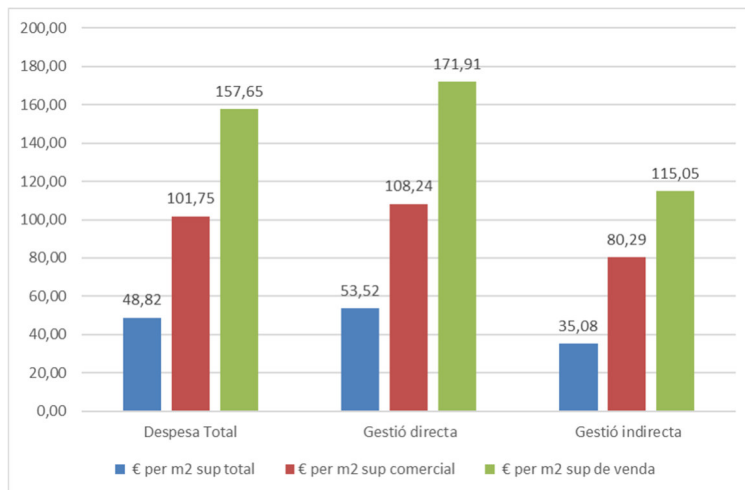
Clarament la gestió indirecta mostra el valor més alt d'autofinançament, tot i que també mostra el valor més alt de finançament d'altres institucions, encara que aquest és poc rellevant i es situa al voltant del 3 %.

**La gestió indirecta és sensiblement més econòmica que la gestió directa**

Adicionalment, s'ha incorporat a l'estudi l'anàlisi dels costos per m<sup>2</sup> i any de la gestió directa i de la indirecta. S'ha realitzat en els indicadors de despesa per superfície total, superfície comercial i superfície de venda. En tots els casos s'observa que els costos són més baixos a la gestió indirecta que a la gestió directa. En relació a la superfície total el cost de la gestió indirecta es un 34 % inferior a la directa. Si s'analitza la superfície comercial, la gestió indirecta és un 26 % inferior. Caldria analitzar en profunditat en cada cas les causes d'aquestes diferències. A la següent taula i gràfic es pot veure el resum de les dades.

Tipus de despesa	Despesa Total	Gestió directa	Gestió indirecta	Dif %
€ per m2 sup total	48,82	53,52	35,08	-34,45%
€ per m2 sup comercial	101,75	108,24	80,29	-25,83%
€ per m2 sup de venda	157,65	171,91	115,05	-33,08%

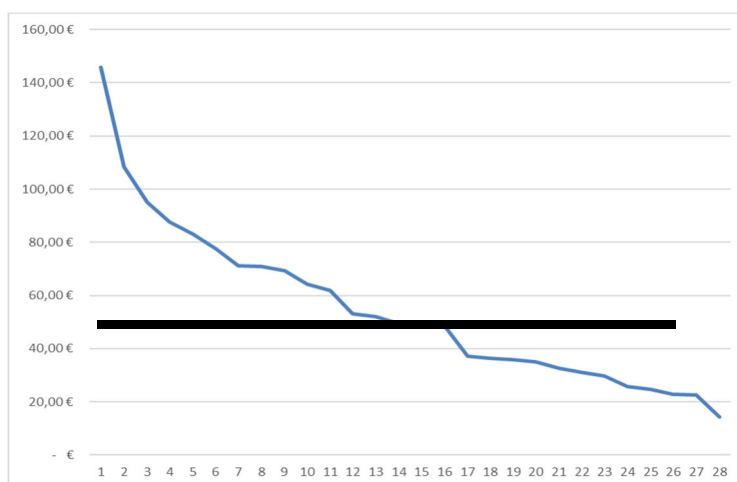
Taula 18: Costos per m<sup>2</sup> de gestió directa i indirecta. Dades 2020



Gràfic 24 : Costos per m<sup>2</sup> de gestió directa i indirecta. Dades 2020

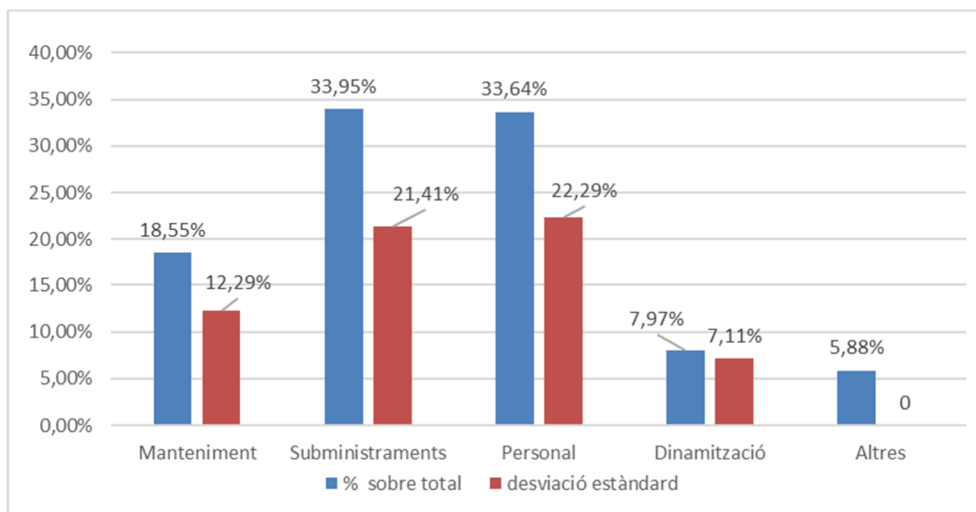
### Alta dispersió de dades en la despesa per m<sup>2</sup>.

En relació a l'anàlisi de la despesa, en primer lloc, s'analiza el comportament de la **despesa corrent del servei per m<sup>2</sup> de superfície total**. Com es pot comprovar al següent gràfic, hi ha una àmplia dispersió de les dades, amb un valor màxim de 146 i un valor mínim de 15. La mitjana es situa en 48,82 € una mica per sobre del 2019 i la desviació estàndard es de 30 , un valor elevat en relació a la mitjana.



Gràfic 25: Dades 2020 despesa per m<sup>2</sup> de superfície total per municipi

Entrant en més detall de despesa, s'han estudiat els **indicadors de percentatge de despesa sobre el total**. Per tal de veure si també existeix molta dispersió de dades en l'anàlisi de les grans partides, s'ha calculat la desviació estàndard de cadascun.



Gràfic 26: Dades 2020. Percentatge de despesa sobre total despesa per tipologia i desviació estàndard

**L'anàlisi per partides també mostra una gran dispersió de les dades de despesa per m<sup>2</sup>.**

La partida de subministraments és la que representa més percentatge de despesa, un 33,95 %. Dins de subministraments, hi ha la partida d'energia. Està clar que una optimització dels costos energètics pot ajudar molt a millorar la situació presupostària, a més, tenint en compte la nova legislació ens aspectes de renovables i la possibilitat real de instal·lar plaques fotovoltaïques amb millors rendibilitats i terminis d'amortització com a conseqüència de l'augment del preu de l'energia.

La següent partida més representativa és la de personal amb un 33,64 % de la despesa.

La següent partida per volum de despesa és manteniment, amb un 19 % de la despesa. A aquesta partida és on la desviació estàndard es mostra més alta respecte de la mitjana. Això pot ser degut a que hi ha mercats sense reformar amb alts costos de manteniment en front dels reformats amb baixos costos.

Finalment, animació representa un 8% de la despesa amb una desviació estàndard molt elevada, probablement degut a les polítiques de dinamització molt diferents de diferents mercats. No es disposa de dades suficients per calcular la desviació estàndard de la partida d'altres.

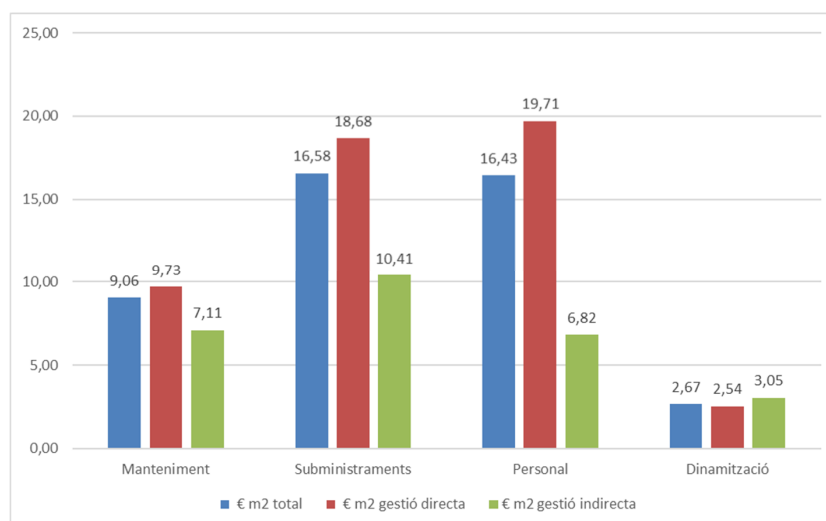
En general, totes les desviacions estàndard són elevades, el que indica l'alta dispersió de dades també per partides.

**A excepció de dinamització, la resta de partides tenen un cost sensiblement més baix a la gestió indirecta que a la directa**

Adicionalment, i atès les diferències entre la gestió directa i la indirecta, s'ha realitzat un estudi de les diferències per partides i per tipus de gestió. Com es veurà al següent quadre i gràfic, la despesa de manteniment per m<sup>2</sup> de superfície total és un 27 % menor a la gestió indirecta que a la directa. Els subministraments mostren un avantatge de cost d'un 44 % de la gestió indirecta respecte a la directa. És a la partida de personal on es mostra més diferència, relacionat probablement amb l'alt cost del peó de mercat i l'estructura de gestió. En aquesta partida la gestió indirecta té un cost un 65 % menor que la gestió directa. L'única partida que mostra un cost més elevat a la gestió indirecta és la dinamització.

Concepte	€ m2 total	€ m2 gestió directa	€ m2 gestió indirecta	% variació Gestió indirecta/directa
Manteniment	9,06	9,73	7,11	-26,94%
Subministraments	16,58	18,68	10,41	-44,29%
Personal	16,43	19,71	6,82	-65,38%
Dinamització	2,67	2,54	3,05	20,04%

Taula 19: Dades 2020. Percentatge de despesa sobre total despesa per tipologia i per gestió indirecta i directa



Gràfic 27: Dades 2020. Percentatge de despesa sobre total despesa per tipologia i per gestió indirecta i directa

En conclusió, es pot veure que existeix una àmplia dispersió de dades en la despesa per m<sup>2</sup> i també en l'anàlisi de grans partides. Està clar que els diferents mercats tenen diferents casuístiques i que els diferents tipus de gestió també mostren diferències rellevants.

### **A l'hora d'analitzar la despesa, s'ha de tenir en compte diferents factors que determinen la despesa i diferencien molt els mercats entre si.**

Per tant, cada municipi s'hauria de plantejar els motius de per què cada indicador de despesa s'allunya, o no, de la mitjana considerant els següents factors determinants de la despesa:

- ▶ S'hi ha, o no, supermercat i quin percentatge representa de la superfície total.
- ▶ El mateix amb l'aparcament. Si es produeixin ingressos de l'aparcament, s'haurien de restar de la despesa, ja que el que es busca és el cost net.
- ▶ Quina superfície té cada mercat respecte de la mitjana.
- ▶ Quin percentatge té cada mercat de superfície comercial sobre superfície total.
- ▶ Considerar si es pot millorar l'eficiència energètica.
- ▶ Considerar si es pot millorar la productivitat del personal.
- ▶ Quantes hores obre cada mercat respecte de la mitjana.
- ▶ Quin percentatge es dedica a animació i promoció.
- ▶ Grau d'obsolescència de les instal·lacions i de l'equipament en general.
- ▶ Afluència de públic per m<sup>2</sup>. Com més afluència més necessitat de neteja i desgast de les instal·lacions.

Tenint en compte la informació anterior, de forma orientativa i de cara a homogeneïtzar els ratis de despesa, es mercats es podrien classificar en:

- ▶ Mercats no reformats sense supermercat, aparcament ni instal·lacions de climatització.
- ▶ Mercats no reformats amb aparcament i sense instal·lacions de climatització, amb o sense supermercat.
- ▶ Mercats reformats sense aparcament i amb instal·lacions de climatització.
- ▶ Mercats nous o reformats amb supermercat, aparcament i instal·lacions de climatització.

Les principals conclusions en l'àmbit econòmic són:

- Es mostra una tendència negativa pel que fa a l'autofinançament, essent el 2020 on es dona el valor més baix ( un 68 % de la despesa és finança amb taxes i preus públics)
- Existeix una àmplia dispersió als indicadors de despesa entre els diferents municipis, tant de despesa total per m<sup>2</sup> com de despesa per grans partides. Caldria que cada municipi fes un exercici per tal d'explicar quines són les causes d'allunyament de la mitjana. A l'hora de fer l'exercici, s'haurien de tenir en compte diferents factors que s'han detallat anteriorment (supermercat, superfícies, aparcament, aflluència, grau d'obsolescència, eficiència energètica, hores d'obertura...) i a la vegada intentar enquadrar a cada mercat dintre de la seva tipologia per a fer més homogeni el compartiu.
- La gestió indirecta és sensiblement més econòmica que la gestió directa en tots els indicadors de superfície calculats. En el cas de la despesa per m<sup>2</sup> de superfície total la gestió indirecta és un 34 % més baixa que la directa.
- En relació als indicadors de despesa per partida, la gestió indirecta mostra valors sensiblement més baixos que la gestió directa a excepció de la dinamització.

A les següents pàgines es presenta un esquema de les conclusions i de les àrees de millora.

## 8. ESQUEMA CONCLUSIONS I ÀREES DE MILLORA

### ❖ En relació a l'entorn

#### CONCLUSIONS

- ❖ El volum de població, en general, fa que **a les poblacions més grans disminueixi la superfície d'oferta per habitant en format de mercats.**
- ❖ **La renda per càpita no és un factor clau** per determinar l'oferta comercial en format de mercats.
- ❖ **52 % de recollida selectiva de residus.**

#### ÀREES DE MILLORA

- ❖ Al trobar diferències rellevants als diferents entorns de cada municipi, **s'aconsellaria la realització d'un pla estratègic per a cada mercat** utilitzant l'eina de la matriu de diagnòstic i estratègia plantejada en aquest document que hauria d'anar en paral·lel a una anàlisi del comerç del municipi.
- ❖ **Anar millorant la recollida selectiva de residus.**

### ❖ En relació a l'encàrrec polític

#### CONCLUSIONS

- ❖ **Al 2020 cauen les inversions i augmenta la despesa en manteniment** cal esbrinar en cada cas quin és el motiu.
- ❖ **Al 2020 baixa la despesa en dinamització**, com a conseqüència de la pandèmia
- ❖ **Les places d'aparcament estan correctament dimensionades** tot i que caldria saber si l'ús és exclusivament comercial.
- ❖ **Un 64% dels mercats estan integrats en plans de dinamització**
- ❖ L'afluència mitjana dels 9 mercats amb dades **es situa en 250 persones per m<sup>2</sup> de superfície comercial i any al 2020.**
- ❖ **El comerç d'alimentació a l'exterior del mercat no mostra una correlació significativa amb les parades buides**, per tant, en general, no és un factor determinant. S'hauria d'analitzar cada cas individualment.

#### ÀREES DE MILLORA

- ❖ Una vegada definida l'estratègia de l'apartat anterior, **caldria definir les polítiques de dinamització més adients per a cada mercat.** On caldria orientar els recursos a fidelització i/o captació segons convingui.
- ❖ **Seria del tot recomanable disposar d'indicadors d'afluències, vendes i perfil del client** per tenir de forma permanent dades sobre l'evolució de cada mercat.

## CONCLUSIONS

- ❖ Continua la tendència a l'alça de la superfície dels supermercats dins els mercats.
- ❖ La restauració creix lleument.
- ❖ Una de cada cinc parades està disponible.
- ❖ Hi ha una sèrie d'indicadors que, atesa la seva correlació amb el grau d'ocupació, poden ajudar a determinar el grau d'ocupació de les parades i es podrien interpretar com a factors clau d'èxit d'un mercat sempre que l'entorn ho permeti,
  - Que tingui supermercat.
  - Que el supermercat sigui gran.
  - Que hi hagi despesa en dinamització.
  - Que s'obri per les tardes.
  - Que les parades siguin més grans.
- ❖ El mix dels mercats segueix mostrant una manca de fresc verd en relació al consum familiar. El supermercats, les botigues al carrer i els mercats no sedentaris, complementen l'oferta d'aquest sector.
- ❖ Segueix la tendència a augmentar la mida de la parada i els m<sup>2</sup> de superfície per persona per tal d'obtenir millor rendibilitat.
- ❖ 4 de cada 10 parades estan integrades en un Marketplace virtual

## ÀREES DE MILLORA

- ❖ Caldria millorar l'ocupació de parades on, segons cada mercat, es poden utilitzar les següents estratègies, o una combinació d'elles,
  - Ampliar la superfície de les parades, ajuntant parades disponibles
  - Seguir els criteris de mix comercial òptim, analitzant el mix del mercat, del consum de les famílies i de l'entorn immediat, incorporant parades amb oportunitat de negoci.
  - Plantejar la viabilitat d'una reforma, l'abast de la qual dependrà de cada mercat.
  - Disposar d'una base de dades d'operadors amb recorregut de negoci
- ❖ Caldria fer un seguiment de l'evolució del Marketplace en temps de post pandèmia
- ❖ Caldria motivar l'obertura a les tardes.



## ❖ En relació als valors organitzatius i els recursos humans

### CONCLUSIONS

- ❖ Augmenta a un **79% el percentatge de gestió directa al 2020**, el més alt dels darrers 5 anys.
- ❖ **Elevats costos salarials del personal de base a la gestió directa** en relació al sector privat.
- ❖ **Caiguda dràstica de les hores de formació al 2020** degut a la pandèmia.
- ❖ **Important augment de les baixes laborals al 2020** degut a la pandèmia.
- ❖ **Al 2020 augmenta el percentatge a un 40% de dones treballadores als mercats**. Un 61% dels comandaments són dones, baixant una mica en relació al 2019.

### ÀREES DE MILLORA

- ❖ Hi ha **recorregut de millora a la formació**, tot i que la caiguda el 2020 no es extrapolable.
- ❖ El **alts costos salarials del peó del mercat** han de dur a **millorar la productivitat del personal intern**.
- ❖ **Plantejar quin tipus de gestió és el més adequat** atenent a un augment considerable de la gestió directa i a un augment dels costos de gestió.

## ❖ En relació a la dimensió econòmica

### CONCLUSIONS

- ❖ **Baixa l'autofinançament al 2020 a un 68 %**, principalment a la gestió directa, mostrant un 62 %, mentre que la indirecta es situa en un 95 %.
- ❖ **Hi ha molta dispersió de dades de despesa corrent del servei entre municipis**. Caldria veure la casuística de cada mercat.
- ❖ **La gestió indirecta es un 36% més econòmica que la directa**. Totes les partides mostren valors més baixos a la gestió indirecta.

### ÀREES DE MILLORA

- ❖ Millorar l'autofinançament i l'eficiència pressupostaria mitjançant les següents vies,
  - **Repercussió del total, i no parcial, de la despesa als concessionaris** tot i que es faci de forma progressiva en diversos exercicis.
  - **Anàlisi-auditoria del pressupost de despeses**, analitzant les partides clau i fent un comparatiu amb dades sectorials, intentant optimitzar els costos.
  - Establir polítiques d'**eficiència energètica**.
  - **Plantejar el model òptim de gestió**.



## ANNEXOS



## 1. GUIA D'INTERPRETACIÓ



## INTRODUCCIÓ

### FUNCIONS I MISSIÓ DEL SERVEI DE MERCATS

Els mercats municipals no són només equipaments que acullen activitat econòmica. Tenen alhora una funció potencial d'articuladors socials (recuperació, difusió i exemplificació de determinats valors cívics) que justifica la dedicació cada cop més gran dels ens locals a potenciar-los i convertir-los en transmissors de valors cívics per a la ciutadania.

La presència d'activitat econòmica privada és un factor que ha de potenciar la seva funció social i a l'inrevés. Els nostres mercats han d'incorporar uns valors associats: han d'ésser sostenibles, integradors, responsables i saludables.

Aquest conjunt de valors defineixen la seva identitat i permeten que aquests actuïn com a **locomotora comercial de l'entorn, centre de cohesió social i referent de valors i d'hàbits saludables amb un servei de qualitat, pròxim i econòmicament autosuficient.**

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

### ELS CRITERIS DE VALORACIÓ DELS INDICADORS

El color dels indicadors del Quadre Resum d'indicadors (QRI) que s'exposa seguidament, reflecteix un criteri de valoració que té en compte el valor de l'indicador respecte la mitjana, tal i com es mostra a continuació:

- ▶ **Valors de l'indicador superior al 25%** de la mitjana grupal i tenen una valoració positiva: es consideren un **PUNT FORT**. La situació contrària, és a dir, quan l'indicador es situa per sota del 25% de la mitjana grupal es considera una OPORTUNITAT DE MILLORA.
- ▶ **Valors de l'indicador inferior al 25%** de la mitjana grupal i tenen una valoració positiva: es consideren un **PUNT FORT**. La situació contrària, és a dir, quan l'indicador es situa per sota del 25% de la mitjana grupal es considera una OPORTUNITAT DE MILLORA.
- ▶ **EN GROC**, aquells indicadors en què uns valors superiors o inferiors al 25% no es consideren ni PUNT FORT ni OPORTUNITAT DE MILLORA.

OPORTUNITAT DE MILLORA	PUNT FORT	INDEFINIT
------------------------	-----------	-----------

Aquesta lectura del sentit dels indicadors és vàlida per al conjunt del quadre, a excepció dels següents dos indicadors que reflecteixen costos unitaris (Dimensió Econòmica):

- ▶ Despesa corrent del Servei per M<sup>2</sup> de superfície total.
- ▶ Despesa corrent del servei per hora d'obertura anual per mercat.

Aquests indicadors es marquen únicament en color taronja sempre i quan el valor dels municipis es trobi més d'un 25% per sobre o per sota de la mitjana. És a dir, es considera com a situació òptima que els valors dels municipis s'ubiquin al voltant de la mitjana.

Això es justifica perquè no es considera desitjable, ni que els mercats facin un ús excessiu de recursos, si el valor és força superior a la mitjana, ni que en facin un ús insuficient, si el valor és força inferior a aquesta mitjana. Recordem que es tracta de dos indicadors d'eficiència i que, per tant, mesuren la bona gestió dels recursos disponibles.

A continuació es mostren els criteris de valoració per cada un dels indicadors del QRI de Mercats:

### Dins de la dimensió encàrrec polític

Nombre d'accions de dinamització anuals per mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
Total inversions (darrers 5 anys) per M <sup>2</sup> de superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
Facturació mitjana anual dels paradistes per parada oberta	Inferior al 25%	Superior al 25%
Habitants per nombre de mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
M <sup>2</sup> de superfície comercial per cada 1000 habitants	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre de places d'aparcament (a un màxim de 100 metres del mercat) per cada 100 M <sup>2</sup> de superfície comercial	Inferior al 25%	Superior al 25%
Usuaris del mercat per nombre d'habitants de la població	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de persones ocupades amb alguna discapacitat sobre el total de persones ocupades al mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de tones de recollida selectiva respecte el total de tones de brossa recollides al mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre d'establiments d'influència per parada oberta	Inferior al 25%	Superior al 25%
% d'establiments d'influència que són d'alimentació	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de mercats integrats en plans de dinamització respecte el nombre total de mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre de dies setmanals amb mercats no sedentaris al voltant del mercat per mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de mercats que es troben en zones vianantitzades sobre el total de mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%

### Dins de la dimensió usuari client

% del sector <b>peix i marisc</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% del sector <b>carnisseria, polleria, ous i caça</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% del sector <b>xarcuteria i cansaladeria</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% del sector <b>fruites i verdures</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% del sector <b>altres alimentaris (sense operadors comercials)</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% d'operadors comercials (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% del sector <b>bar i restauració</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% del sector <b>altres no alimentaris</b> (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de superfície de venda disponible (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana i per nombre de mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre de tardes que obre el mercat per setmana i per mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de parades obertes a la tarda sobre el total de parades	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de serveis a la clientela als mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de parades on es pot pagar amb targeta respecte el total de parades obertes	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual	Inferior al 25%	Superior al 25%
Mitjana (en M <sup>2</sup> ) de superfície de venda a les parades per parada	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de parades obertes sobre el total de parades	Inferior al 25%	Superior al 25%



% de superfície comercial sobre superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de M <sup>2</sup> de superfície de magatzems i cambres frigorífiques sobre M <sup>2</sup> de superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de serveis per al personal als mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
Grau de satisfacció dels usuaris	Inferior al 25%	Superior al 25%
M <sup>2</sup> de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors a les parades	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	Inferior al 25%	Superior al 25%

### Dins de la dimensió valors organitzatius / recursos humans

(%) Gestió directa (Ajuntament, OAAA, Empreses municipals) per volum de despesa	Inferior al 25%	Superior al 25%
(%) Gestió indirecta (concessió, altres) per volum de despesa	Inferior al 25%	Superior al 25%
(%) Gestió directa (Ajuntament, OAAA, Empreses municipals) per nombre de mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
(%) Gestió indirecta (concessió, altres) per nombre de mercats	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de treballadors/es municipals respecte el nombre total de persones ocupades al mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
Preu mig de rescat per any de concessió restant per M <sup>2</sup> superfície de venda a les parades	Inferior al 25%	Superior al 25%
% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals (treballador/a municipal)	Inferior al 25%	Superior al 25%
% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals (treballadors/es contractats/des entitat gestora)	Inferior al 25%	Superior al 25%
Salari brut anual d'un peó de mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre d'hores anuals laborals de peó de mercat i treballadors de neteja per cada 100 M <sup>2</sup> de superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
Expedients sancionadors per mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
% Expedients executats sobre expedients sancionadors	Inferior al 25%	Superior al 25%
Hores anuals de formació realitzades per persona ocupada al mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de persones ocupades al mercat assistents a cursos	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de treballadors de les parades assistents a cursos	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de dones respecte el total de treballadors/es al mercat municipal	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de dones comandament respecte al total de comandaments	Inferior al 25%	Superior al 25%

### Dins de la dimensió economia

Despesa corrent del servei per habitant	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	Inferior al 25%	Superior al 25%
% d'autofinançament per taxes, preus públics o quotes d'associacions de paradistes	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de finançament per aportacions d'altres institucions	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de finançament per part de l'ajuntament	Inferior al 25%	Superior al 25%
Despesa de manteniment per M <sup>2</sup> de superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
Despesa de subministrament per M <sup>2</sup> de superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de la despesa en personal sobre la despesa corrent del servei	Inferior al 25%	Superior al 25%
% de la despesa en accions de dinamització sobre la despesa corrent del servei	Inferior al 25%	Superior al 25%
Despesa corrent del servei per M <sup>2</sup> de superfície total	Inferior al 25%	Superior al 25%
Despesa corrent del servei per hora d'obertura anual per mercat	Inferior al 25%	Superior al 25%

### Entorn

Població	Inferior al 25%	Superior al 25%
Densitat de població	Inferior al 25%	Superior al 25%
Renda per càpita	Inferior al 25%	Superior al 25%
Nombre de mercats municipals	Inferior al 25%	Superior al 25%

## QUADRE RESUM INDICADORS

ENCÀRREC POLÍTIIC	Impulsar l'ús dels mercats municipals	2020	Oferir un servei accessible als usuaris	2020	Fomentar els valors socials i mediambientals als mercats	2020	Reforçar l'impacte del mercat en l'entorn	2020
	Nombre d'accions de dinamització anuals per mercat	11,2	Habitants per nombre de mercats	37.026,3	% de persones ocupades amb alguna discapacitat sobre el total de persones ocupades al mercat	14,3	Nombre d'establiments d'influència per parada oberta	2,5
	Total inversions (darrers 5 anys) per M² de superfície total	47,7	M² de superfície comercial per cada 1000 habitants	53,6	% de tones de recollida selectiva respecte el total de tones de brossa recollides al mercat	51,9	% d'establiments d'influència que són d'alimentació	17,2
	Facturació mitjana anual dels paradistes per parada oberta	-	Nombre de places d'aparcament rotatori disponibles (a un màxim de 100 metres del mercat) per cada 100 M² de superfície comercial	8,8	Usuaris del mercat per nombre d'habitants de la població	13,9	% de mercats integrats en plans de dinamització respecte el nombre total de mercats	63,8
				Nombre de dies setmanals amb mercats no sedentaris al voltant del mercat per mercat			1,2	
						% de mercats que es troben en zones vianantitzades sobre el total de mercats	47,8	

USUARI/CLIENT	Oferir un servei de qualitat als ciutadans	2020	Promoure els serveis de mercat a la clientela	2020	Millorar l'ús de l'espai al mercat per oferir un millor servei	2020	Oferir un servei de qualitat als mercats	2020
	% del sector peix i marisc (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,8	Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana i per nombre de mercats	16,4	Mitjana (en M²) de superfície de venda a les parades per parada	19,7	Grau de satisfacció dels usuaris	8,3
	% del sector carnisseria, polleria, ous i caça (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	6,7	Nombre de tardes que obre el mercat per setmana i per mercat	3,2	% de parades obertes sobre el total de parades	75,6	M² de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors a les parades	11,1
	% del sector xarcuteria i cansaladeria (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,8	% de parades obertes a la tarda sobre el total de parades	38,8	% de superfície comercial sobre superfície total	48,5	Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	22,4
	% del sector fruites i verdures (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,7	% de serveis a la clientela als mercats	54,6	% de M² de superfície de magatzems i cambres frigorífiques sobre M² de superfície total	9,3	Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	35,8
	% del sector altres alimentaris (sense operadors comercials )(en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	8,5	% de parades on es pot pagar amb targeta respecte el total de parades obertes	97,2	% de serveis per al personal als mercats	72,3		
	% del sector altres alimentaris (amb operadors comercials )(en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	41,7	% de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual	40,4				
	% del sector bar i restauració (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	8,0						
	% del sector altres no alimentaris (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	9,0						
	% de superfície de venda de parades disponibles (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	11,8						

VALORS ORGANITZATIUS	Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió		2020		Promoure un clima laboral positiu per als treballadors		2020		Grau d'acompliment de la normativa		2020		Millorar les habilitats dels treballadors		2020	
	% Gestió directa (Ajuntament, OAAA, Empreses municipals) (per nombre de mercats)	78,7	% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals dels treballadors/es municipals al mercat	6,0	Expedients sancionadors per mercat	0,1	Hores anuals de formació realitzades per persones ocupades al mercat	5,4								
	% Gestió indirecta (concessió, altres) (per nombre de mercats)	21,3	% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals dels treballadors/es contractats per l'entitat gestora del mercat	3,1	% Expedients executats sobre expedients sancionadors	50,0	% de persones ocupades al mercat assistents a cursos	33,7								
	% de treballadors municipals respecte el nombre total de persones ocupades al mercat	77,5	Salari brut d'un peó de mercat	20.629,1			% de treballadors de les parades assistents a cursos	7,4								
	Preu mig de rescat per any de concessió restant per M <sup>2</sup> superfície de venda a les parades	71,3	Nombre d'hores anuals laborals de peó de mercat i treballadors de neteja per cada 100 M <sup>2</sup> de superfície total	98,8												
						Reflectir l'estructura de gènere del personal		2020								
						% de dones respecte el total de treballadors/es al mercat municipal	39,9									
						% de dones comandament respecte el total de comandaments	60,7									

ECONOMIA	Disposar dels recursos adequats		2020		Finançar adequadament el servei		2020		Gestionar adequadament els recursos		2020		Ofertir el servei a uns costos unitaris adequats		2020	
	Despesa corrent del servei per habitant	5,2	% d'autofinançament per taxes, preus públics o quotes d'associacions de paradistes	68,3	Despesa de manteniment per M <sup>2</sup> de superfície total	9,2	Despesa corrent del servei per M <sup>2</sup> de superfície total	48,8								
	% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	0,5	% de finançament per aportacions d'altres institucions	2,7	Despesa de subministraments per M <sup>2</sup> de superfície total	16,7	Despesa corrent del servei per hora d'obertura anual per mercat	72,3								
			% de finançament per part de l'ajuntament	29,0	% de la despesa en personal sobre la despesa corrent del servei	33,6										
					% de la despesa en accions de dinamització sobre la despesa corrent del servei	5,8										

ENTORN	2020		2020		2020		2020	
	Població	56.136,6	Densitat de població	2.523,9	Renda per càpita	14.274,2	Nombre de mercats municipals	1,5

## I. DIMENSÍO ENCÀRREC POLÍTIC/ESTRATÈGIC

### Impulsar l'ús dels mercats municipals

<b>Nombre d'accions de dinamització anuals per mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra les campanyes de dinamització que impulsen anualment els mercats municipals de cada un dels municipis per potenciar-ne l'activitat comercial, i pretén mesurar la importància que es dóna a aquest tipus d'accions. L'indicador vol ser una aproximació a l'impuls que es dóna al mercat per potenciar-ne el seu ús.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'accions de dinamització}}{\text{Nombre de mercats}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'accions de dinamització: nombre d'accions anuals (any en estudi) feta per qualsevol dels col·lectius implicats en la gestió del mercat destinades a potenciar l'activitat del mercat. S'inclouen les següents activitats: 1. Promocions de productes territorials, 2. Jornades gastronòmiques, 3. Elaboració de receptaris de cuina, 4. Exposicions de temes relacionats amb el mercat, 5. Sorteig de regals promocionals, 6. Campanyes vinculades a dates assenyalades com Carnestoltes, Nadal, Castanyada, etc. 7. Falques de ràdio i/o televisió, 8. Anuncis en premsa escrita. Només es podran comptar les accions que s'emmarquin en alguna de les 8 categories anteriors. En cas de diversos mercats, el nombre total d'accions a tots els mercats. <i>Font: Ajuntaments.</i></li> <li>➤ Nombre de mercats: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font: Ajuntaments.</i></li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 11,2	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 29

<b>Total d'inversions (últims 5 anys) per M<sup>2</sup> de superfície total</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el volum d'inversions que han realitzat els òrgans de gestió dels mercats durant els últims 5 anys per millorar les instal·lacions i els serveis que s'ofereixen, en relació amb la superfície que ocupa el mercat. L'indicador pretén ser una aproximació a l'impuls polític que es dóna als mercats.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Total Inversions (últims 5 anys)}}{\text{M}^2 \text{ de superfície total}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Total inversions (últims 5 anys): despesa en els últims 5 anys feta per qualsevol dels col·lectius implicats en la gestió del mercat en activitats destinades a la creació d'infraestructures i a la creació i adquisició de béns de naturalesa inventariable necessaris per al funcionament dels serveis i aquelles altres despeses que tinguin caràcter amortitzable. Inclou tant la inversió nova com la inversió de reposició. Inclou el remodelatge global (quan afecta la totalitat del mercat), les reformes estructurals (quan es tracta de rehabilitacions parcials com són les reformes de la façana, pavimentació, reparació de la coberta, construcció de cambres frigorífiques, construcció d'entresolat, redistribució de l'espai, etc.) i instal·lacions i locals tècnics (quan es tracta d'ascensors i multicàrregues, ventilació, aire condicionat, canvi de voltatge, sanitaris, canonades d'aigua, etc.). En els pressupostos públics, es correspon al capítol VI de la classificació econòmica (Ordre 20-09-1998 del Ministeri d'Economia i Hisenda). S'exclou la inversió individual de cada parada. En cas de diversos mercats municipals, la suma d'inversions en tots els mercats. <i>Font: Ajuntaments.</i></li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclou les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font: Ajuntaments.</i></li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 47,7	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 30

<b>Facturació mitjana anual dels paradistes per parada oberta</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la facturació mitjana anual del mercat per parada oberta i és una aproximació al nivell d'activitat del mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Facturació anual dels/les paradistes}}{\text{Nombre de parades obertes}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Facturació anual dels/les paradistes: facturació (any en estudi) de les parades obertes al mercat. Per al càlcul de la facturació només es pot utilitzar alguna de les fonts següents: 1. Estudi realitzat pel propi Ajuntament. 2. Estudi realitzat per una empresa externa (estudi o enquesta). Aquestes dues fonts són les úniques vàlides per a l'obtenció de la informació requerida. En cas de diversos mercats municipals, la suma de la facturació de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> -----	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> -----

### Oferir un servei accessible als usuaris

<b>Habitants per nombre de mercats</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el nombre d'habitants per mercat. L'indicador pretén reflectir l'accessibilitat que tenen els/les ciutadans/es a aquest servei.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Habitants}}{\text{Nombre de mercats}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.</li> <li>➤ Nombre de mercats: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 37.026	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>M<sup>2</sup> de superfície comercial per cada 1.000 habitants</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura l'espai que destina cada mercat a l'activitat comercial (parades, locals exteriors, altres operadors comercials i passadissos), per cada 1.000 habitants. Aquest indicador permet veure l'oferta comercial del mercat a la qual tenen accés els/les ciutadans/es del municipi.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{M}^2 \text{ de superfície comercial}}{\text{Habitants}} \times 1000$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície comercial: espai del mercat municipal destinat a la venda i que està integrat per les parades, els locals comercials interiors, els locals exteriors, altres operadors comercials (supermercat, llibreries, etc.) i els passadissos. S'exclouen les zones de càrrega i descàrrega, els magatzems i cambres i altres superfícies, com espais morts (en M<sup>2</sup>). En cas de diversos mercats municipals, la superfície comercial total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 53,6	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Nombre de places d'aparcament rotatori disponibles (a un màxim de 100 metres del mercat) per cada 100 M<sup>2</sup> de superfície comercial</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador reflecteix el nombre de places d'aparcament que els clients d'un mercat poden utilitzar en relació amb l'espai comercial del mercat, i pretén mesurar l'accessibilitat en vehicle.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de places d'aparcament rotatori disponibles}}{\text{M}^2 \text{ de superfície comercial}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de places d'aparcament rotatori disponibles: nombre de places d'aparcament (any en estudi) rotatori disponibles per a l'ús dels clients del mercat. Es té en compte tant l'aparcament propi del mercat destinat als clients com l'aparcament extern al mercat (aparcament de gestió privada, zona blava, etc.) que es trobi situat a un màxim de 100 metres del mercat. S'exclou l'aparcament lliure de no pagament. Es calcularà l'oferta disponible. En cas de diversos mercats, el total de places d'aparcament de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície comercial: espai del mercat municipal destinat a la venda i que està integrat per les parades, els locals comercials interiors, els locals exteriors, altres operadors comercials (supermercat, llibreries, etc.) i els passadissos. S'exclouen les zones de càrrega i descàrrega, els magatzems i cambres i altres superfícies, com espais morts (en M<sup>2</sup>). En cas de diversos mercats municipals, la superfície comercial total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 8,8	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Usuaris/es del mercat per nombre d'habitants de la població</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de vegades que un habitant del municipi va al mercat municipal. Per tant, és una aproximació al grau d'ús real del mercat per part dels/les ciutadans/es i al grau d'atractivitat del servei.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Total anual d'usuaris/es del mercat}}{\text{Habitants}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Total anual d'usuaris/es del mercat: nombre anual d'usuaris/es que accedeixen al mercat municipal. Per obtenir la dada és necessari disposar d'un compta-persones (o sistema similar), com a única font vàlida per a l'obtenció de la informació. En cas de diversos mercats municipals, la suma total d'usuaris/es per any de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 13,9	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 6

## Fomentar els valors socials i medi ambientals als mercats

<b>% de persones amb alguna discapacitat ocupades al mercat sobre el total de persones ocupades al mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
<p>Aquest indicador mesura el percentatge de persones amb alguna discapacitat (segons consta en la normativa vigent) que treballen al mercat sobre el total de les persones que hi treballen i, per tant, pretén ser una aproximació al foment de la integració laboral de persones amb dificultats d'accés al mercat de treball.</p>	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math display="block">\frac{\text{Nombre de persones amb alguna discapacitat ocupades al mercat}}{\text{Nombre de treballadors/es municipals al mercat} + \text{Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora al mercat}} \times 100</math></p>	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de persones amb alguna discapacitat ocupades al mercat: nombre de persones amb discapacitat laboral que treballen al mercat (any en estudi). Les discapacitats laborals es corresponen amb aquelles situacions en les quals, ja sigui per malaltia o per accident, una persona veu disminuïda la seva capacitat per ocupar un lloc de treball. Dins aquesta definició s'inclouen les persones amb discapacitat permanent que veuen disminuïda la seva capacitat laboral presumiblement de manera indefinida, en concret, en les dues situacions següents: 1) discapacitat parcial per a la professió habitual, és a dir, discapacitat que ocasiona una disminució superior o igual al 33 % en el rendiment de la professió en qüestió. 2) Discapacitat total per a la professió habitual, és a dir, la discapacitat que inhabilita al/a treballador/a per a la seva professió habitual però pot dedicar-se a una altra de diferent. S'exclouen les discapacitats temporals que per malaltia o per accident impossibiliten temporalment per a treballar i requereixen d'assistència sanitària de la Seguretat Social i totes aquelles altres discapacitats que inhabiliten totalment a una persona per treballar. S'inclouen tant els treballadors/es de l'Ajuntament com els contractats/des per l'entitat gestora (Ajuntament, Associació de paradistes o l'entitat gestora sigui quina sigui la forma jurídica). També s'inclouen les persones discapacitades que contracten empreses subcontractades per ajuntament. En cas de diversos mercats, el total de persones discapacitades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es municipals al mercat: nombre de treballadors/es en plantilla de l'ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són els/les treballadors/es municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen els/les treballadors/es contractats/des per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen, igualment, els/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). Per fer el càlcul dels/les treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots/es els/les treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella. En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a municipal i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat: nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió) per a la gestió del servei (els que no es paguen a través de capítol I, és a dir, que no són empleats de l'ajuntament). S'exclou el personal contractat a través d'una empresa de serveis (exemple: servei de neteja o de seguretat de les instal·lacions). Per fer el càlcul dels treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots els treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella. En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a contractat/da per l'entitat gestora i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 14,3%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>



<b>% de tones de recollida selectiva respecte el total de tones de brossa recollides al mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el percentatge de recollida selectiva (fracció orgànica) sobre el total de tones de brossa que es recullen al mercat. En aquest sentit, l'indicador permet mesurar la implicació dels mercats amb els valors mediambientals.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Tones de recollida selectiva de brossa}}{\text{Tones de recollida de brossa}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tones de recollida selectiva de brossa: nombre total de tones de deixalles, fracció orgànica, recollides durant l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de tones a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Tones de recollida de brossa: nombre total de tones de deixalles recollides durant l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de tones a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 51,9%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 15

### Reforçar l'impacte del mercat en l'entorn

<b>Nombre d'establiments d'influència per parada oberta</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la influència del mercat i la capacitat per atraure activitats comercials al seu voltant. Pretén mesurar l'impacte del mercat en el seu entorn.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'establiments d'influència}}{\text{Nombre de parades obertes}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'establiments d'influència: nombre d'establiments que porten a terme una activitat econòmica (sense restricció) en un baix comercial i que estan situats a una distància no superior a 100 metres del mercat. En cas de diversos mercats municipals, el total d'establiments d'influència de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 2,5	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 30

<b>% d'establiments d'influència que són d'alimentació</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la quantitat d'establiments d'influència que pertanyen al sector quotidià alimentari. En aquest sentit, permet veure la influència del mercat i la capacitat per atraure activitats comercials d'alimentació al seu voltant.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'establiments d'alimentació d'influència}}{\text{Nombre d'establiments d'influència}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'establiments d'alimentació d'influència: nombre d'establiments comercials destinats a la venda de productes alimentaris i que estan situats a una distància no superior a 100 metres del mercat. S'inclouen els supermercats i s'exclouen els bars, restaurants, forns de pa i granges. En cas de diversos mercats municipals, el total d'establiments d'alimentació d'influència de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre d'establiments d'influència: nombre d'establiments que porten a terme una activitat econòmica (sense restricció) en un baix comercial i que estan situats a una distància no superior a 100 metres del mercat. En cas de diversos mercats municipals, el total d'establiments d'influència de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 17,2%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 30



<b>% de mercats integrats en plans de dinamització respecte el nombre total de mercats.</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador recull el nombre de mercats que s'han integrat en algun pla de dinamització per mesurar la seva implicació amb l'activitat comercial del seu entorn.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de mercats en plans de dinamització}}{\text{Nombre de mercats municipals}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de mercats en plans de dinamització: nombre de mercats municipals que estan integrats en un pla de dinamització de la zona en la qual estan situats. En cas de diversos mercats, el total de mercats que hi estan integrats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 63,8%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>Nombre de dies setmanals amb mercats no sedentaris al voltant del mercat per mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador és una aproximació a la capacitat d'influència dels mercats sedentaris i de la capacitat de generar atracció i activitat econòmica al seu voltant.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de dies setmanals amb mercat no sedentari al voltant del mercat}}{\text{Nombre de mercats municipals}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de dies setmanals amb mercat no sedentari al voltant del mercat: nombre de dies setmanals (no es tindran en compte els diumenges, és a dir, d'1 a 6 a dies), en què al voltant del mercat (en un radi de no més de 200 metres) hi ha instal·lat un mercat no sedentari. Els mercats no sedentaris són aquells mercats en els quals hi operen marxants de venda no sedentària i que són centres d'activitat comercial realitzats fora d'un establiment comercial permanent, de caràcter periòdic i exercits en instal·lacions desmuntables o transportables dins un entorn urbà autoritzat en el marc de la legislació vigent. En cas de diversos mercats municipals, la suma de dies setmanals (exclòs el diumenge) en què hi ha mercats no sedentaris al voltant dels mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 1,2</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de mercats que es troben en zones vianantitzades sobre el total de mercats</b>	
<p><b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador és una aproximació a la interrelació entre mercat i entorn urbà. Permet mesurar l'esforç municipal per consolidar espais urbans agradables per als vianants als voltants dels equipaments de titularitat municipal, en aquest cas dels mercats municipals.</p>	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math>\frac{\text{Nombre de mercats que es troben en zones vianantitzades}}{\text{Nombre de mercats municipals}} \times 100</math></p>	
<p><b>Variables emprades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de mercats que es troben en zones vianantitzades: nombre de mercats municipals que tenen almenys un 50% de les façanes en un carrer vianantitzat (carrer on els vianants tenen preferència de pas respecte altres mitjans de transport). En cas de diversos mercats municipals, la suma de mercats que compleixen amb el requisit. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 47,8%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 30</b>

## II. DIMENSÍO USUARI/CLIENT

### Oferir un mix comercial equilibrat

% dels diferents sectors comercials (en M <sup>2</sup> ) sobre el total de M <sup>2</sup> de superfície de venda	
<p><b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de M<sup>2</sup> de superfície de venda que el mercat destina als diferents sectors comercials en relació amb el total de M<sup>2</sup> de superfície de venda del mercat per veure quin és el pes de cada sector sobre el total de l'oferta comercial. Aquest indicador reflecteix el mix comercial, és a dir, la varietat i la diversitat de l'oferta comercial.</p>	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math display="block">\frac{M^2 \text{ de sector comercial}}{M^2 \text{ de superfície de venda}} \times 100</math></p>	
<p><b>Variables emprades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ M<sup>2</sup> de sector "específic": M<sup>2</sup> de superfície de venda del mercat on l'oferta comercial és el sector "específic". En cas de diversos mercats, la suma de M<sup>2</sup> de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície de venda: superfície ocupada pels establiments fixos (parades + locals comercials interiors + locals exteriors + operadors comercials, com són els supermercats i llibreries), ja estiguin dins o fora de l'edifici del mercat. S'exclouen els passadissos (en M<sup>2</sup>). En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de venda de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
Valor mitjà de l'indicador 2020:	Municipis participants (majors de 10.000 hab.):
- Peix i marisc: 4,8%	31
- Carnisseria, polleria, ous i caça: 6,7%	31
- Xarcuteria i cansaladeria: 4,8%	31
- Fruïtes i verdures: 4,7%	31
- Altres alimentaris que no pertanyen a operadors comercials: 8,5%	31
- Altres alimentaris que pertanyen a operadors comercials: 41,7%	31
- Bar i restauració: 8%	31
- Altres no alimentaris: 9%	31
- Sup. de venda disponible: 11,8%	31

### Promoure els serveis a la clientela als mercats

Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana i per nombre de mercats	
<p><b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre d'hores a la tarda que els mercats tenen obert per setmana. És una aproximació a l'adequació dels mercats als nous hàbits de compra i consum.</p>	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math display="block">\frac{\text{Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana}}{\text{Nombre de mercats municipals}}</math></p>	
<p><b>Variables emprades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana: nombre total d'hores que el mercat té obert a la tarda (14h a 21h) durant la setmana, sempre i quan el mercat tanqui més tard de les 17h. En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 16,4	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Nombre de tardes que obre el mercat per setmana i per nombre de mercats</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de tardes que els mercats tenen obert per setmana. És, igualment, una aproximació a l'adequació dels mercats als nous hàbits de compra i consum.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de tardes que obre el mercat per setmana}}{\text{Nombre de mercats municipals}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de tardes que obre el mercat per setmana: nombre de tardes que el mercat està obert al públic per setmana. No es consideren les tardes que només està obert l'operador comercial. En cas de diversos mercats, la suma de tardes de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 3,2</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de parades obertes a la tarda sobre el total de parades</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador quantifica el nombre de parades que tenen obert a la tarda sobre el total de parades que té el mercat. Permet mesurar quant variada és l'oferta comercial dels mercats quan obren a la tarda.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de parades obertes a la tarda}}{\text{Nombre de parades obertes} \times 6} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de parades obertes a la tarda: nombre de parades que tenen obert a la tarda. En cas de diverses tardes obertes, cada parada es comptarà tantes vegades com tardes obri (si una parada obre 3 tardes a la setmana, se suma 3). En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 38,8%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de serveis a la clientela als mercats</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador quantifica quants dels 15 serveis comuns (els que no presten les parades individualment) bàsics destinats a clientela ofereix cada mercat, i pretén ser una aproximació a l'esforç que es fa des del mercat per millorar la satisfacció dels clients.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de serveis a la clientela}}{\text{Nombre de mercats municipals} \times 15} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de serveis a la clientela: nombre de serveis comuns del mercat destinats a millorar el servei a la clientela (any en estudi). S' exclouen els serveis que ofereixen de manera individual les parades. Aquests serveis es distribueixen en: 1. Repartiment a domicili. 2. Targeta de fidelització (targetes amb punts descompte per a properes compres). 3. Vals d'aparcament. 4. Servei d'acollida d'infants. 5. Climatització. 6. Accessibilitat (almenys 1 accés adaptat per a persones discapacitades a tot el mercat). 7. Carrets de compra. 8. Consigna. 9. Caixer automàtic. 10. Internet o web pròpia. 11. Adequació d'espai per fer activitats cívico-culturals. 12. Punts d'informació al client (no s'inclouen plafons d'anuncis). 13. Serveis (lavabos) accessibles (tant per a persones amb dificultats de mobilitat com per al públic en general) 14. Megafonia i fil musical. 15. Portes automàtiques (almenys 1 porta). Cal dir només quants dels 15 serveis té cada mercat. En cas de diversos mercats municipals, la suma de tots els serveis a la clientela de tots els mercats. És a dir, pot sumar més de 15. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 54,6%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de parades on es pot pagar amb targeta respecte el total de parades obertes</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra en quantes de les parades dels mercats municipals es pot pagar amb targeta de crèdit o de debit. Es vol mesurar les facilitats que es posa a la compra.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de parades on es pot pagar amb targeta}}{\text{Nombre de parades obertes}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de parades on es pot pagar amb targeta: nombre de parades on es pot pagar amb targeta de crèdit o debit. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 97,2%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el nombre d'establiments fixos a l'interior del recinte del mercat, integrats per un o més mòduls de venda i amb un sol punt de pagament, on el comerciant desenvolupa la seva activitat independentment que aquest espai estigui circumstancialment vacant i que disposa de botiga virtual a algun Marketplace	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual}}{\text{Nombre de parades obertes}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual: establiments fixos a l'interior del recinte del mercat, integrats per un o més mòduls de venda i amb un sol punt de pagament, on el comerciant desenvolupa la seva activitat independentment que aquest espai estigui circumstancialment vacant i que disposa de botiga virtual a algun Marketplace. S' inclouen els locals comercials interiors. S' exclouen els locals exteriors. S'exclouen els operadors comercials com són els supermercats. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats que formen part d'algun Marketplace.. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 40,4%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 17

### Millorar l'ús de l'espai al mercat per oferir un millor servei

<b>Mitjana (en M<sup>2</sup>) de superfície de venda a les parades per parada</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la mitjana de superfície que les parades destinen a la venda, i pretén ser una aproximació a l'optimització de l'espai destinat a oferir un bon servei a la clientela.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{M}^2 \text{ de superfície de venda a les parades}}{\text{Nombre de parades}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície de venda a les parades: superfície ocupada pels establiments fixos (parades) i locals comercials interiors. S'inclou la superfície de venda dels establiments fixos i locals comercials interiors disponibles. S'hi exclouen els locals exteriors, els passadissos i els operadors comercials (en M<sup>2</sup>). En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de venda a les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades: nombre d'establiments fixos a l'interior del recinte del mercat, integrats per un o més mòduls de venda i amb un sol punt de pagament, on el comerciant desenvolupa la seva activitat independentment que aquest espai estigui circumstancialment vacant. S'inclouen els locals comercials interiors. S'exclouen els locals exteriors. S'exclouen els operadors comercials com són els supermercats. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 19,7	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>% de parades obertes sobre el total de parades</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador quantifica el percentatge de parades obertes sobre el total de parades als mercats i, per tant, és una aproximació a la qualitat de l'oferta comercial del servei de mercats.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de parades obertes}}{\text{Nombre de parades}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades: nombre d'establiments fixos a l'interior del recinte del mercat, integrats per un o més mòduls de venda i amb un sol punt de pagament, on el comerciant desenvolupa la seva activitat independentment que aquest espai estigui circumstancialment vacant. S'inclouen els locals comercials interiors. S'exclouen els locals exteriors. S'exclouen els operadors comercials com són els supermercats. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 75,6%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de M<sup>2</sup> superfície comercial sobre superfície total</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador quantifica el percentatge de M <sup>2</sup> de superfície que hi ha als mercats destinats a usos estrictament comercials (parades, locals exteriors i passadissos) sobre els M <sup>2</sup> de superfície total i, per tant, mesura el grau de l'optimització de l'espai per fer-ne un ús estrictament comercial.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{M}^2 \text{ de superfície comercial}}{\text{M}^2 \text{ de superfície total}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície comercial: espai del mercat municipal destinat a la venda i que està integrat per les parades, els locals comercials interiors, els locals exteriors, altres operadors comercials (supermercat, llibreries, etc.) i els passadissos. S'exclouen les zones de càrrega i descàrrega, els magatzems i cambres i altres superfícies, com espais morts (en M<sup>2</sup>). En cas de diversos mercats municipals, la superfície comercial total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclouen les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 48,5%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>



<b>% de M<sup>2</sup> superfície de magatzems i cambres frigorífiques sobre superfície total</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador quantifica el percentatge de M <sup>2</sup> de superfície que hi ha als mercats destinats a usos no comercials (magatzems i cambres frigorífiques) i, que per tant, estan al servei dels treballadors/es, en relació amb la superfície total del mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{M^2 \text{ de superfície de magatzems i cambres frigorífiques}}{M^2 \text{ de superfície total}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície de magatzems i cambres frigorífiques: M<sup>2</sup> de superfície total destinats a magatzem i cambres frigorífiques. Els magatzems i les cambres frigorífiques són aquells espais que formen part de les instal·lacions del mercats i que estan especialment dissenyats per a l'emmagatzematge dels productes que es comercialitzen al mercat. Igualment, es tindran en compte els magatzems o cambres frigorífiques destinats a serveis col·lectius del mercat. Només s'inclouen els magatzems per a productes que han de vendre els concessionaris i els obradors. S'exclouen els passadissos i els accessos als magatzems i cambres. En cas de diversos mercats municipals, la suma dels M<sup>2</sup> de superfície total destinats a magatzems i a cambres frigorífiques de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclouen les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 9,3%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 30</b>

<b>% de serveis per al personal als mercats</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador quantifica quants dels 8 serveis comuns bàsics destinats als treballadors/es ofereix cada mercat, i pretén ser una aproximació a l'esforç que es fa des del mercat per millorar les condicions de treball dels/les treballadors/es al servei del mercat i dels/les paradistes.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de serveis per al personal als mercats}}{\text{Nombre de mercats municipals} \times 8} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de serveis per al personal als mercats: nombre d'equipaments i instal·lacions que hi ha al mercat i que permeten oferir un millor servei. S'inclouen els següents equipaments i instal·lacions: 1. Mitjans d'elevació de mercaderies. 2. Cambres frigorífiques i magatzems. 3. Molls de càrrega i descàrrega, 4. Lavabos exclusius per al personal del mercat. 5. Vestidors per al personal. 6. Espai destinat a la brossa per fer recollida selectiva. 7. Aparcaments per al personal del mercat. 8. Sala polivalent per a reunions i/o formació, tant per al personal com per a concessionaris/es. Cal dir només quants dels 8 serveis té cada mercat. En cas de diversos mercats municipals, la suma de tots els equipaments de tots els mercats, és a dir, pot sumar més de 8. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 72,3%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>



## Oferir un servei de qualitat als mercats

<b>Grau de satisfacció dels/les usuaris/es</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura quant satisfets estan els usuaris/es amb el servei ofert al mercat municipal.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> <i>Grau de satisfacció dels/les usuaris/es</i>	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Grau de satisfacció dels usuaris: grau de satisfacció general dels i les usuaris/es del mercat municipal resultat d'enquesta en una escala de 0 a 10 ("<i>gens satisfet</i>" - "<i>molt satisfet</i>"); i la mitjana de puntuació. En absència d'una enquesta comuna, s'utilitzen els següents criteris homogeneïtzadors: resultat de la valoració global en una escala de 0 a 10; si no hi ha valoració global s'utilitza la mitjana de les preguntes de l'enquesta; si l'enquesta està feta amb altres escales, cal fer l'equivalència a l'escala de 0 a 10; en qüestionaris qualitius, si és possible, es fa l'equivalència numèrica. En cas de no tenir la dada actualitzada de manera anual, es pot utilitzar el valor obtingut en els darrers 5 anys. En cas de diferents puntuacions per als diferents Mercats, es farà la mitjana.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 8,3	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 8

<b>M<sup>2</sup> de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors/es de les parades</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura quants M <sup>2</sup> de superfície de venda a les parades hi ha per treballador. En aquest sentit, és una aproximació a la qualitat del servei que presten els paradistes, en el punt de venda, als/les clients/es del mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{M}^2 \text{ de superfície de venda a les parades}}{\text{Nombre total de treballadors/es de les parades}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície de venda a les parades: superfície ocupada pels establiments fixos (parades) i locals comercials interiors. S'inclou la superfície de venda dels establiments fixos i locals comercials interiors disponibles. S'hi exclouen els locals exteriors, els passadissos i els operadors comercials (en M<sup>2</sup>). En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de venda a les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre total de treballadors/es de les parades: nombre total de treballadors/es a les parades (encarregats/es de les parades + persones dedicades a l'atenció al públic) que treballen els dissabtes pel matí (entre les 10:00h i les 14:00h). Per fer el càlcul es farà un dissabte d'una setmana estàndard (setmana de maig o d'octubre). En cas de diversos mercats municipals, la suma del total treballadors/es de les parades de cada mercat. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 11,1	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 30

<b>Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador és una aproximació a les garanties de la qualitat del servei que s'ofereix a les parades i al mercat en general, a través de les inspeccions sanitàries realitzades.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària}}{\text{Nombre de parades obertes}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària: nombre d'actes anuals d'inspecció sanitària realitzades pels tècnics de salut pública tant a parades com al Mercat en general, seguint els formularis que la normativa estableix. En cas de diversos mercats municipals, la suma d'inspeccions de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 22,4	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador és una aproximació a les garanties de la qualitat del servei que s'ofereix al mercat en general, a través de les inspeccions sanitàries realitzades.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària}}{\text{Nombre de parades obertes}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària: nombre d'hores anuals que dediquen els tècnics de salut pública a fer inspeccions al mercat. En cas de diversos mercats, la suma total d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de parades obertes: nombre total de parades que exerceixen la seva activitat comercial almenys 3 dies a la setmana. En cas de diversos mercats municipals, la suma de les parades de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 35,8	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

### III. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RH

#### Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió

<b>% de mercats amb gestió directa (per nombre de mercats)</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura si la prestació del servei es fa mitjançant gestió directa, d'acord amb els capítols 1, 2 i 3 del Títol 6 del Decret 179/1995, de 13 de juny, pel qual s'aprova el Reglament d'Obres, Activitats i Serveis dels ens locals.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de mercats municipals amb gestió directa}}{\text{Nombre de mercats municipals}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de mercats municipals amb gestió directa: Nombre de mercats municipals que es gestionen directament d'acord amb els capítols 1, 2 i 3 del Títol 6 del Decret 179/1995, de 13 de juny, pel qual s'aprova el Reglament d'Obres, Activitats i Serveis dels ens locals. S'entén per gestió directa la que assumeix l'ens local, el qual centralitza el servei i utilitza el personal directament depenent de la mateixa corporació i assumeix el risc derivat de la gestió. S'exclouen els mercats municipals amb gestió indirecta: mercats pels quals s'atorga el servei públic mitjançant concessió que comporta que el concessionari assumeix la gestió i l'explotació del servei, sota el seu propi risc i havent aportat els mitjans personals, materials i tècnics necessaris. També s'exclouen els mercats de venda no sedentària i els mercats de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: Nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats no sedentaris que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 78,7%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de gestió indirecta (per nombre de mercats)</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura si la prestació del servei es fa mitjançant gestió indirecta, d'acord amb els capítols 1, 2 i 3 del Títol 6 del Decret 179/1995, de 13 de juny, pel qual s'aprova el Reglament d'Obres, Activitats i Serveis dels ens locals.	
<i>Nombre de mercats municipals - Nombre de mercats municipals amb gestió directa</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> _____ x 100 <i>Nombre de mercats municipals</i>	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Nombre de mercats municipals:</i> Nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats no sedentaris que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ <i>Nombre de mercats municipals amb gestió directa:</i> Nombre de mercats municipals que es gestionen directament d'acord amb els capítols 1, 2 i 3 del Títol 6 del Decret 179/1995, de 13 de juny, pel qual s'aprova el Reglament d'Obres, Activitats i Serveis dels ens locals.</li> <li>➤ S'entén per gestió directa la que assumeix l'ens local, el qual centralitza el servei i utilitza el personal directament depenent de la mateixa corporació i assumeix el risc derivat de la gestió. S'exclouen els mercats municipals amb gestió indirecta: mercats pels quals s'atorga el servei públic mitjançant concessió que comporta que el concessionari assumeix la gestió i l'explotació del servei, sota el seu propi risc i havent aportat els mitjans personals, materials i tècnics necessaris. També s'exclouen els mercats de venda no sedentària i els mercats de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 21,3%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

**% de treballadors/es municipals respecte el nombre de total de persones ocupades al mercat**
**Explicació del indicador:**

Aquest indicador mesura el nombre de treballadors/es contractats/des directament per l'Ajuntament respecte el total de persones ocupades al servei de mercats. Aquesta informació ens informa del tipus de gestió que hi ha als mercats municipals.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Nombre de treballadors/es municipals al mercat}}{\text{Nombre de treballadors/es municipals al mercat} + \text{Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- Nombre de treballadors/es municipals al mercat: nombre de treballadors/es en plantilla de l'Ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són els/les treballadors/es municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen els/les treballadors/es contractats/des per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen, igualment, els/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). Per fer el càlcul dels/les treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots/es els/les treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es ( $220/40=5,5$ ) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella. En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a municipal i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de  $20/40=0,5$ ). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. *Font:* Ajuntaments.
- Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat: nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió) per a la gestió del servei (els que no es paguen a través de capítol I, és a dir, que no són empleats de l'Ajuntament). S'exclou el personal contractat a través d'una empresa de serveis (exemple: servei de neteja o de seguretat de les instal·lacions). Per fer el càlcul dels treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots els treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es ( $220/40=5,5$ ) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a contractat/da per l'entitat gestora i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió  $20/40=0,5$ ). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. *Font:* Ajuntaments.

**Valor mitjà de l'indicador 2020: 77,5%**
**Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31**

<b>Preu mig de rescat per any de concessió restant per M<sup>2</sup> de superfície de venda a les parades</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el preu mig de rescat per any de concessió restant i per M <sup>2</sup> de superfície de venda a les parades que els ajuntaments paguen als operadors dels mercats.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> Preu mig de rescat per any de concessió restant per M <sup>2</sup> de superfície de venda a les parades.	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Preu mig de rescat per any de concessió restant per M<sup>2</sup> de superfície de venda a les parades: preus de rescat per M<sup>2</sup> que l'Ajuntament ofereix als/les paradistes per any que queda per finalitzar la concessió que hi ha entre Ajuntament i el/la paradista. S'utilitzarà com a preu vàlid l'aplicat durant els últims 5 anys. Només s'inclouen els preus de rescat de les parades interiors, per tant, s'exclouen locals exteriors. En cas de no haver efectuat cap rescat en els últims 5 anys no es computarà aquesta variable. En cas de diversos mercats municipals, si hi ha diferències entre ells, es farà la mitjana del preu (suma de preus de rescat dividit per nombre de mercats).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 71,3	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 3

### Promoure un clima laboral positiu pels/les treballadors/es

<b>% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals dels/les treballadors/es municipals al mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre d'hores laborals anuals que els/les treballadors/es municipals estan de baixa respecte el total d'hores laborals anuals que han de treballar, i pretén ser una aproximació al clima laboral que hi ha als mercats i al grau de satisfacció de les persones empleades.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'hores de baixa del treballadors/es municipals}}{\text{Nombre d'hores anuals laborals dels/les treballadors/es municipals}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'hores de baixa dels treballadors/es municipals: s'inclou el total d'hores laborals a l'any de baixa (incapacitat temporal) i d'indisposicions, del conjunt de treballadors/es municipals. S'exclouen les hores de baixa per maternitat, ni els permisos i les llicències. S'imputaran les hores que es destinen a desenvolupar tasques del mercat. Per al càlcul d'hores de baixa s'aplicarà el mateix % que s'ha fet servir per calcular el nombre d'hores anuals, és a dir, si un treballador/a dedica 20 hores a la setmana al servei del mercat, doncs representa un 50% de la jornada setmanal, per tant, a l'hora de fer el càlcul d'hores de baixa s'aplicarà un 50% al total d'hores en què un treballador/a ha estat de baixa (per exemple: 1 treballador/a ha tingut 20 hores de baixa a l'any i dedica un 50% de la jornada setmanal a mercats, doncs el valor de la variable serà 10 hores de baixa). En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre d'hores anuals laborals dels/les treballadors/es municipals: nombre d'hores laborals a l'any del conjunt de treballadors/es municipals al mercat. Per al càlcul d'hores se seguirà la mateixa fórmula que s'ha fet servir per calcular el nombre de treballadors/es, (per exemple: 1 treballador/a fa 2.000 hores l'any i dedica un 50% de la jornada setmanal a mercats, doncs el valor de la variable serà 1.000 hores anuals). En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 6%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 28

<b>% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals dels/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre d'hores anuals laborals que els treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat estan de baixa respecte el total d'hores anuals laborals que han de treballar, i pretén ser una aproximació al clima laboral que hi ha als mercats i al grau de satisfacció dels seus empleats.	
<i>Nombre d'hores de baixa del treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'hores de baixa del treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat}}{\text{Nombre d'hores anuals laborals dels/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'hores de baixa del treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat: s'inclou el total d'hores laborals a l'any de baixa (incapacitat temporal) i d'indisposicions del conjunt de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del Mercat Municipal (els que no es paguen a través del capítol I dels pressupostos públics, és a dir, que no són empleats/des de l'Ajuntament). S'exclouen les hores de baixa per maternitat, ni els permisos, ni llicències. Per al càlcul d'hores de baixa s'aplicarà el mateix % que s'ha fet servir per calcular el nombre d'hores anuals, és a dir, si un treballador/a dedica 20 hores a la setmana al servei del mercat, doncs representa un 50% de la jornada setmanal, per tant, a l'hora de fer el càlcul d'hores de baixa s'aplicarà un 50% al total d'hores en què un treballador/a ha estat de baixa (per exemple: 1 treballador/a ha tingut 20 hores de baixa a l'any i dedica un 50% de la jornada setmanal a mercats, doncs el valor de la variable serà 10 hores de baixa). En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre d'hores anuals laborals dels/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat: nombre d'hores laborals a l'any del conjunt de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat. Per al càlcul d'hores se seguirà la mateixa fórmula que s'ha fet servir per calcular el nombre de treballadors/es, (per exemple: 1 treballador/a fa 2.000 hores l'any i dedica un 50% de la jornada setmanal a mercats, doncs el valor de la variable serà 1.000 hores anuals). En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 3,1%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 9

<b>Salari brut d'un peó de mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el salari brut del lloc de treball d'un peó de mercat. És un factor que incideix en la satisfacció dels/es treballadors/a.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> Salari brut d'un peó de mercat municipal.	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Salari brut d'un peó de mercat: salari brut anual d'un peó de mercat 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. En cas de gestió indirecta, cal demanar a la concessionària el salari brut d'un peó de mercat. <i>Font:</i> en cas de gestió directa i disponibilitat de dades la font és "l'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; en altres casos, la dada ha estat facilitada pels Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 20.629	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 16

<b>Nombre d'hores anuals laborals de peó de mercat i treballadors/es de neteja per 100 M<sup>2</sup> de superfície total</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre d'hores anuals que els peons de mercat i els/les treballadors/es de neteja dediquen al mercat municipal. És una aproximació a l'esforç que es fa des del mercat per al manteniment i bon funcionament del mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'hores laborals de peó de mercat i treballadors/es de neteja}}{\text{M}^2 \text{ de superfície total}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'hores laborals de peó de mercat i de treballadors/es de neteja: nombre d'hores laborals a l'any pels/les peons de mercat i treballadors/es de neteja (ja siguin municipals o siguin contractats/des per l'entitat gestora del mercat). S'inclouen les hores que dedica una empresa subcontractada per fer la neteja del mercat, és a dir, quan es contracta un servei extern. En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclouen les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen els serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 98,8</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 29</b>

### Grau d'acompliment de la normativa

<b>Nombre d'expedients sancionadors per mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador recull el nombre d'expedients sancionadors per mercat que s'inicien des de l'autoritat competent. Es pretén mesurar el grau d'acompliment de la normativa aplicable al servei de mercats.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'expedients sancionadors}}{\text{Nombre de mercats municipals}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'expedients sancionadors: nombre anual (any en estudi) de procediments administratius iniciats per l'autoritat competent en vistes a sancionar l'incompliment de la normativa (reglament dels mercats, normativa sanitària, etc.). En cas de diversos mercats, la suma d'expedients de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de mercats municipals: nombre del conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació perible, agrupats en un edifici de titularitat pública i normalment d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. S'exclouen els mercats ambulants que s'instal·len amb una periodicitat setmanal i generalment a l'aire lliure, i també aquelles fórmules comercials similars als mercats municipals però de titularitat privada. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 0,1</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>



<b>% d'expedients executats sobre expedients sancionadors</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador reflexa el nombre d'expedients sancionadors que un cop iniciats acaben amb l'aplicació d'una sanció efectiva. Pretén mesurar el grau d'acompliment de la normativa.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre d'expedients executats}}{\text{Nombre d'expedients sancionadors}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre d'expedients executats: nombre d'expedients sancionadors anuals que s'han executat i que per tant han implicat una sanció. En cas que un expedient s'executi l'any següent a l'any en què s'inicia, aquest s'imputarà com a expedient executat (per exemple si un expedient s'inicia el novembre /desembre i no es resol fins el febrer /març aquest expedient executat pertany a l'any anterior). En cas de diversos mercats, la suma d'expedients a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre d'expedients sancionadors: nombre anual (any en estudi) de procediments administratius iniciats per l'autoritat competent en vistes a sancionar l'incompliment del reglament dels mercats. En cas de diversos mercats, la suma d'expedients a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 50%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 6

## Millorar les habilitats dels/les treballadors/es

<b>Hores anuals de formació realitzades per persona ocupada al mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura el total de formació que els treballadors/es del servei de mercat han rebut i han realitzat durant l'any i pretén ser una aproximació a l'esforç que fan els treballadors/es i l'Ajuntament o entitat gestora per millorar les habilitats.	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	
$\frac{\text{Hores de formació anuals realitzades per persones ocupades al mercat}}{\text{Nombre de treballadors/es municipals al mercat} + \text{Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat.}}$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hores de formació anuals realitzades per persones ocupades al mercat: suma total d'hores anuals de formació, ja siguin ofertes pel sector públic o pel sector privat, realitzades (en les que hi ha constància, les que han estat realitzades pels treballadors/es) per persones ocupades al mercat (treballadors/es municipals i treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora). Els cursos han d'estar relacionats amb el desenvolupament d'habilitats i capacitats que siguin útils per a la realització de la seva feina. S'exclou la formació a paradistes. En cas de diversos mercats, la suma d'hores de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es municipals al mercat: nombre de treballadors/es en plantilla de l'Ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són els/les treballadors/es municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen els/les treballadors/es contactats/des per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen, igualment, els/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). Per fer el càlcul dels/les treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots/es els/les treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (<math>220/40=5,5</math>) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella. En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a municipal i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de <math>20/40=0,5</math>). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat: nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió) per a la gestió del servei (els que no es paguen a través de capítol I, és a dir, que no són empleats de l'Ajuntament). S'exclou el personal contractat a través d'una empresa de serveis (exemple: servei de neteja o de seguretat de les instal·lacions). Per fer el càlcul dels treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots els treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (<math>220/40=5,5</math>) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a contractat/da per l'entitat gestora i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió <math>20/40=0,5</math>). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 5,4</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de persones ocupades al mercat assistents a cursos</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura la quantitat de persones ocupades al mercat que fan un ús efectiu de la formació que se'ls ofereix.	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math display="block">\frac{\text{Persones ocupades al mercat assistents a cursos}}{\text{Nombre de treballadors/es municipals al mercat} + \text{Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat.}} \times 100</math></p>	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Persones ocupades al mercat assistents a cursos: és el nombre de persones ocupades al mercat, és a dir, la suma de treballadors/es municipals al mercat i de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora al mercat, que han assistit als cursos formatius organitzats pel sector públic o pel sector privat, en l'any d'anàlisi. Els cursos han d'estar relacionats amb el desenvolupament d'habilitats i capacitats que siguin útils per a la realització de la seva feina. Per al càlcul de persones es farà servir el mateix criteri que pel càlcul del nombre de treballadors/es municipals al mercat, per tant, si 1 treballador fa formació però només dedica un 50% de la jornada al servei de mercats, en aquest cas s'imputarà 0,5 persones i no 1 persona. En cas de diversos mercats municipals, la suma total de persones ocupades al mercat que han assistit a cursos. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es municipals al mercat: nombre de treballadors/es en plantilla de l'Ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són els/les treballadors/es municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen els/les treballadors/es contractats/des per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen, igualment, els/les treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). Per fer el càlcul dels/les treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots/es els/les treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella. En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a municipal i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat: nombre de treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió) per a la gestió del servei (els que no es paguen a través de capítol I, és a dir, que no són empleats de l'Ajuntament). S'exclou el personal contractat a través d'una empresa de serveis (exemple: servei de neteja o de seguretat de les instal·lacions). Per fer el càlcul dels treballadors/es se sumen les hores que hi dediquen tots els treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un/a treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a contractat/da per l'entitat gestora i aquest/a dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors/es a tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 33,7%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 31</b>

<b>% de treballadors/es de les parades assistents a cursos</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la quantitat de treballadors/es de les parades que fan formació. L'indicador pretén ser una aproximació a l'esforç que fan els/les paradistes per millorar les seves habilitats i la dels/les seus/seves empleats/des.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre total de treballadors/es a les parades que assisteixen a cursos}}{\text{Nombre total de treballadors/es de les parades}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre total de treballadors/es a les parades que assisteixen a cursos: nombre total de treballadors/es a les parades (encarregats/des de les parades + persones dedicades a l'atenció al públic dins les parades) que han assistit als cursos formatius organitzats pel sector públic o privat en l'any d'anàlisi. Els cursos han d'estar relacionats amb el desenvolupament d'habilitats i capacitats que siguin útils per a la realització de la seva feina. En cas de diversos mercats municipals, la suma del total de treballadors a les parades de cada mercat. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es de les parades: nombre total de treballadors/es de les parades (encarregats/es de les parades + persones dedicades a l'atenció al públic) que treballen els dissabtes pel matí (entre les 10:00h i les 14:00h). Per fer el càlcul es farà un dissabte d'una setmana estàndard (setmana de maig o d'octubre). En cas de diversos mercats municipals, la suma del total de treballadors/es de les parades de cada mercat. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 7,4%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 28</b>

## Promoure la Responsabilitat Social

<b>% de dones respecte el total de treballadors/es al mercat municipal</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador determina la quantitat de treballadors/es que són dones respecte el total de treballadors/es municipals del servei de mercats.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de treballadores municipals al mercat (que són dones)}}{\text{Nombre total de treballadors/es municipals al mercat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de treballadores municipals al mercat (que són dones): nombre de treballadores (dones) en plantilla de l'Ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són les treballadores municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen les treballadores contactades per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen igualment, treballadores contractades per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). (Per fer el càlcul de les treballadores es sumen les hores que hi dediquen totes les treballadores i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com una treballadora. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadores (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadores a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballadora municipal i aquesta dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadores a tots els mercats.</li> <li>➤ Nombre total de treballadors/es municipals al mercat: nombre de treballadors/es en plantilla de l'Ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són els treballadors municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen treballadors/es contactats/des per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen igualment, treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). (Per fer el càlcul dels treballadors/es es sumen les hores que hi dediquen tots els treballadors/es i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a municipal i aquest/a dedica 20 hores a la setmana, el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors a tots els mercats.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 39,9%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 28

<b>% de dones comandament respecte al total de comandaments</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador determina la quantitat de treballadores que són dones i comandament respecte el total de treballadores de l'organització interna del mercat, sense comptar les treballadores de les parades.	
$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Nombre de Treballadores municipals al mercat que són dones i comandament}}{\text{Nombre de Treballadors/es municipals al mercat que són comandaments}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de treballadores (dones que són comandament) en plantilla de l'ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són les treballadores municipals (dones comandament) que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal). S'exclouen les treballadores contractades per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen igualment, treballadores contractades per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). (Per fer el càlcul de les treballadores comandament es sumen les hores que hi dediquen totes les treballadores comandament i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com una treballadora. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadores (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadores a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballadora municipal comandament i aquesta dedica 20 hores a la setmana el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadores a tots els mercats.</li> <li>➤ Nombre de treballadors/es en plantilla de l'ajuntament que treballen en la gestió i/o servei del mercat i que són comandaments. Els serveis del mercat poden ser destinats a la clientela o a les parades. Són els treballadors municipals que es pressuposten a través de capítol I (Despeses de personal) i que són comandaments. S'exclouen treballadors/es contractats/des per les parades en concepte d'atenció a la clientela. S'exclouen igualment, treballadors/es contractats/des per l'entitat gestora del mercat municipal (ja sigui a través d'una empresa pública o de les altres formes de gestió previstes per la llei o bé a través de l'associació de concessionaris sigui quina sigui la forma de gestió). (Per fer el càlcul dels treballadors/es comandament es sumen les hores que hi dediquen tots els treballadors/es que són comandament i cada 40 hores de treball a la setmana s'imputa com un treballador/a. Exemple: 220 hores a la setmana serien 5,5 treballadors/es (220/40=5,5) i, per tant, s'imputaran 5,5 treballadors/es a la casella). En altres paraules, si un mercat només té 1 treballador/a municipal que sigui comandament i aquest/a dedica 20 hores a la setmana, el valor de la variable serà 0,5 (resultat de la divisió de 20/40=0,5). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins el 31 de desembre de l'any en estudi. En cas de diversos mercats, la suma total de treballadors comandament a tots els mercats.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 60,7%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 22</b>

## IV. DIMENSIÓ ECONÒMICA

### Disposar dels recursos adequats

<b>Despesa corrent del servei per habitant</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la despesa corrent per habitant, és a dir, la despesa mitjana del servei de mercat per habitant.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despeses corrents del servei de mercat}}{\text{Habitants}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Despeses corrents del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➢ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 5,2€</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 28</b>

<b>% de la despesa corrent del servei de mercat sobre el pressupost corrent municipal</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador calcula el percentatge que representa la despesa corrent del servei de mercat sobre el total de les despeses corrents de l'Ajuntament. Mostra la disponibilitat de recursos per a la gestió del mercat, entesa com el pes del servei en la despesa municipal.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despeses corrents del servei de mercat}}{\text{Despeses corrents del Pressupost Municipal}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Despeses corrents del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➢ Despeses corrents 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 en estudi (s'inclou l'Ajuntament, els organismes autònoms i no s'inclouen les empreses municipals). <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 0,5%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 27</b>

## Finançar adequadament el servei

<b>% d'autofinançament per taxes, preus públics o quotes d'associacions de paradistes</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el percentatge de les despeses corrents del mercat que són finançades amb taxes, preus públics, o bé, amb les quotes de les associacions de paradistes. És una valoració del pes dels ingressos aportats pels usuaris/es (paradistes) en el finançament del servei i una mostra del grau d'autofinançament del servei de mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Ingressos per taxes, preus públics i quotes d'associacions de paradistes}}{\text{Despeses corrents del servei de mercat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ingressos per taxes, preus públics o quotes d'associacions de paradistes: ingressos (drets reconeguts) del capítol 3 (Taxes, preus públics i altres ingressos). En el cas de gestió indirecta, s'inclouen els ingressos de l'entitat gestora, quotes d'associacions de paradistes, quotes de concessió de parades, ingressos dels paradistes, etc. (compte d'explotació). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Despeses corrents del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 68,3%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 28</b>

<b>% de finançament per aportacions d'altres institucions</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador recull el percentatge de les despeses corrents dels mercats municipals que són finançades amb aportació d'altres institucions. És una valoració del pes dels ingressos procedents d'institucions diferents de la municipal i una mostra del grau d'autofinançament del servei de mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Aportacions d'altres institucions}}{\text{Despeses corrents del servei de mercat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aportacions d'altres institucions: ingressos (drets reconeguts) del capítol IV (Transferències corrents) d'altres institucions: DIUE (Departament d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya), Diputació de Barcelona, etc. Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'exclouen les transferències de l'Ajuntament a l'organisme autònom ni a la concessionària. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Despeses corrents del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'hi inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 2,7%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 28</b>



% de finançament per part de l'Ajuntament	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador estableix el percentatge de les despeses corrents del servei de mercat que són finançades amb aportació municipal. L'indicador reflecteix al grau de finançament municipal del servei.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Aportació de l'Ajuntament}}{\text{Despeses corrents del servei de mercat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aportació de l'Ajuntament: s'obté com a resultat de l'operació següent: Despeses corrents del servei - Ingressos per taxes i preus públics - Aportacions d'altres institucions.</li> <li>➤ Despeses corrents del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'hi inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 29%	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 28

### Gestionar adequadament els recursos

Despesa de manteniment per M <sup>2</sup> de superfície total	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el cost unitari de la despesa de manteniment que es fa al mercat per M <sup>2</sup> de superfície total. Aquest indicador mesura la qualitat de les instal·lacions i dels serveis que hi ha al mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa de manteniment}}{\text{M}^2 \text{ de superfície total}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Despesa de manteniment: despesa (any en estudi) feta per qualsevol dels col·lectius implicats en la gestió del mercat en activitats destinades a conservar la qualitat dels serveis i de les instal·lacions del mercat. S'inclouen les despeses de manteniment i conservació d'infraestructures, edificis i locals, maquinària, material de transport i altre immobilitzat material. En els pressupostos públics correspon a capítol II, article 21 de la classificació econòmica (Ordre 20-09-1998 del Ministeri d'Economia i Hisenda). S'exclouen el manteniment individual de cada parada, és a dir, no entren les despeses dels/les paradistes. En cas de diversos mercats, la despesa total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclou les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 9,2€	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 29

<b>Despesa de subministraments per M<sup>2</sup> de superfície total</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el cost unitari de la despesa en subministraments que es fa al mercat per M <sup>2</sup> de superfície total. Aquest indicador mesura la bona gestió dels recursos disponibles al mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa de subministraments}}{\text{M}^2 \text{ de superfície total}}$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Despesa de subministraments: despesa (any en estudi) feta per qualsevol dels col·lectius implicats en la gestió del mercat en proveir subministraments per al mercat (aigua, llum, telèfon, gas, etc.). En els pressupostos públics correspon al capítol II, article 22 de la classificació econòmica (Ordre 20-09-1998 del Ministeri d'Economia i Hisenda). S'exclouen les despeses dels/les paradistes. En cas de diversos mercats, la despesa total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclou les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 16,7€</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 30</b>

<b>% de la despesa en personal sobre la despesa corrent del servei de mercats</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el percentatge de despesa en personal en relació amb la despesa corrent del servei. L'indicador pretén mesurar el pes de la despesa en personal sobre el total de despeses corrents del servei.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa de personal}}{\text{Despesa corrent del servei de mercat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Despesa de personal: 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. Imputar per hores de treball que dedica cada treballador al servei de mercats (calcular el % de despesa que implica cada treballador/a segons el sou per conveni i hores de treball que aquest dedica al servei de mercats). S'exclouen les despeses dels/les empleats/les de serveis externalitzats. Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Despesa corrent del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 33,6%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 28</b>

<b>% de la despesa en accions de dinamització sobre la despesa corrent del servei de mercats</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el percentatge de recursos que es dediquen a impulsar accions de dinamització en relació amb la despesa corrent del servei i és una aproximació a la importància que es dona a la promoció del mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa en accions de dinamització}}{\text{Despesa corrent del servei de mercats}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Despesa en accions de dinamització: despesa anual (any en estudi) feta per qualsevol dels col·lectius implicats en la gestió del mercat destinada a potenciar l'activitat del mercat. La despesa inclou les activitats següents: 1. Promoció de productes territorials, 2. Jornades gastronòmiques, 3. Elaboració de receptaris de cuina, 4. Exposicions de temes relacionats amb el mercat, 5. Sorteig de regals promocionals, 6. Campanyes vinculades a dates assenyalades com Carnestoltes, Nadal, Castanyada, etc. 7. Falques de ràdio i/o televisió, 8. Anuncis en premsa escrita. Només es podran comptabilitzar les accions que s'emmarquin en alguna de les 8 categories anteriors. En cas de diversos mercats, la despesa total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Despesa corrent del servei de mercats: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 5,8%</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 27</b>

### Oferir el servei a uns costos unitaris adequats

<b>Despesa corrent del servei de mercats per M<sup>2</sup> de superfície total</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el cost unitari de la despesa corrent del servei de mercats per M <sup>2</sup> de superfície total.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa corrent del servei}}{\text{M}^2 \text{ de superfície total}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Despeses corrents del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ M<sup>2</sup> de superfície total: suma de tots els espais que constitueixen un mercat municipal. S'inclouen les zones de venda, càrrega, magatzem i cambres, i altres superfícies (passadissos, aparcament, accessos, espais morts, etc.), sempre i quan siguin d'ús exclusiu del mercat o formin part de la superfície construïda del mercat (en M<sup>2</sup>). S'exclouen els serveis o equipaments aliens al mercat. En cas de diversos mercats municipals, la superfície total de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 48,8€</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 28</b>

<b>Despesa corrent del servei per hora d'obertura anual del mercat</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador és una aproximació al cost unitari (per hora) que implica l'obertura de les instal·lacions del mercat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa corrent del servei}}{\text{Hores d'obertura anual del mercat}}$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Despesa corrent del servei de mercat: despeses (obligacions reconegudes) del capítol 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències corrents) destinades al Servei de Mercats. En el cas de gestió indirecta, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> <li>➤ Hores d'obertura anual del mercat: sumatori del total d'hores d'obertura anual del mercat. Per realitzar el càlcul es comptaran les hores en què el mercat està obert per setmana estàndard (una setmana de maig o octubre en què no hi hagi un dia de festa) i es multiplicarà per 52 setmanes que té l'any. En cas de diversos mercats municipals, la suma d'hores d'obertura anual de tots els mercats. <i>Font:</i> Ajuntaments.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020: 72,3€</b>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.): 27</b>

## V. ENTORN

<b>Nombre de mercats municipals</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el nombre de mercats per municipi.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> <i>Mercats dels Municipis participants</i>	
<b>Variables emprades:</b> ➤ Nombre de mercats: nombre de mercats municipals que té cada municipi. <i>Font:</i> Ajuntaments.	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 1,5	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Població</b>	
<b>Explicació del indicador:</b> Aquest indicador mesura indica la grandària d'un municipi en termes de habitants.	
<b>Fórmula del càlcul:</b> <i>Habitants</i>	
<b>Variables emprades:</b> ➤ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 56.137	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Densitat de població</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura com de dens és globalment un municipi en el seu territori.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Habitants}}{\text{Superfície municipal}}$	
<b>Variables emprades:</b> ➤ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya. ➤ Superfície Municipal: extensió del municipi en quilòmetres quadrats. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 2.524 hab./km <sup>2</sup>	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31

<b>Renda per càpita</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura com de ric és globalment un municipi.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Renda familiar bruta disponible}}{\text{Habitants}}$	
<b>Variables emprades:</b> ➤ Renda familiar bruta disponible: renda municipal. <i>Font:</i> Diputació de Barcelona (SIEM, Elaboració pròpia). ➤ Habitants: és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font:</i> Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2020:</b> 14.274	<b>Municipis participants (majors de 10.000 hab.):</b> 31





**Diputació  
Barcelona**

Àrea de Desenvolupament  
Econòmic, Turisme i Comerç

Gerència de Serveis de Comerç  
**Oficina de Mercats i Fires Locals**  
Recinte Mundet. Edifici Migjorn, 2a  
Passeig de la Vall d'Hebron, 171  
08035 Barcelona  
Tel. 934 049 216  
o.mercatsfl@diba.cat  
[www.diba.cat/web/comerc/omfl\\_cercles](http://www.diba.cat/web/comerc/omfl_cercles)



**Diputació  
Barcelona**

Àrea de Recursos Humans,  
Hisenda i Serveis Interns

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/cci](http://www.diba.cat/web/menugovernlocal/cci)