

# summer lab 08

Taller de trabajo. Objetivo financiación.

Agustín Rovira.  
Presidente de AGECEU.



# Plan de viabilidad de la Oficina de Gerencia Urbana.

## De dónde partimos y hacia donde vamos.

Determinar el área de influencia y atracción.

Identificar la demanda en el área de influencia. (Potencialidades).

Identificar la oferta comercial y de servicios (Recursos).

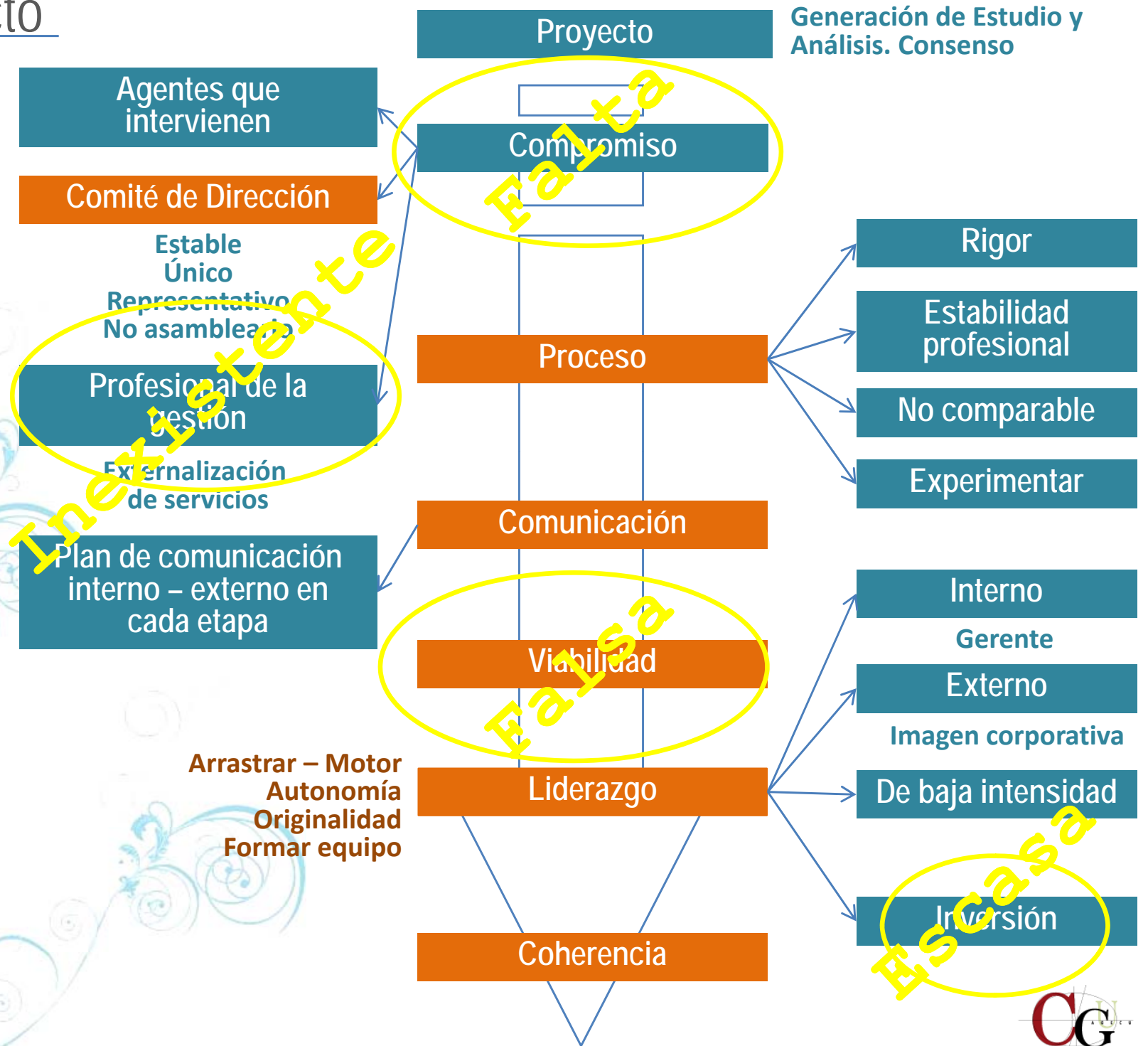
Identificar los factores de atractividad (Recursos).

Diagnóstico del tratamiento urbanístico del centro urbano – comercial (urbanismo comercial, accesibilidad, aparcamientos...).

Vialidad institucional.

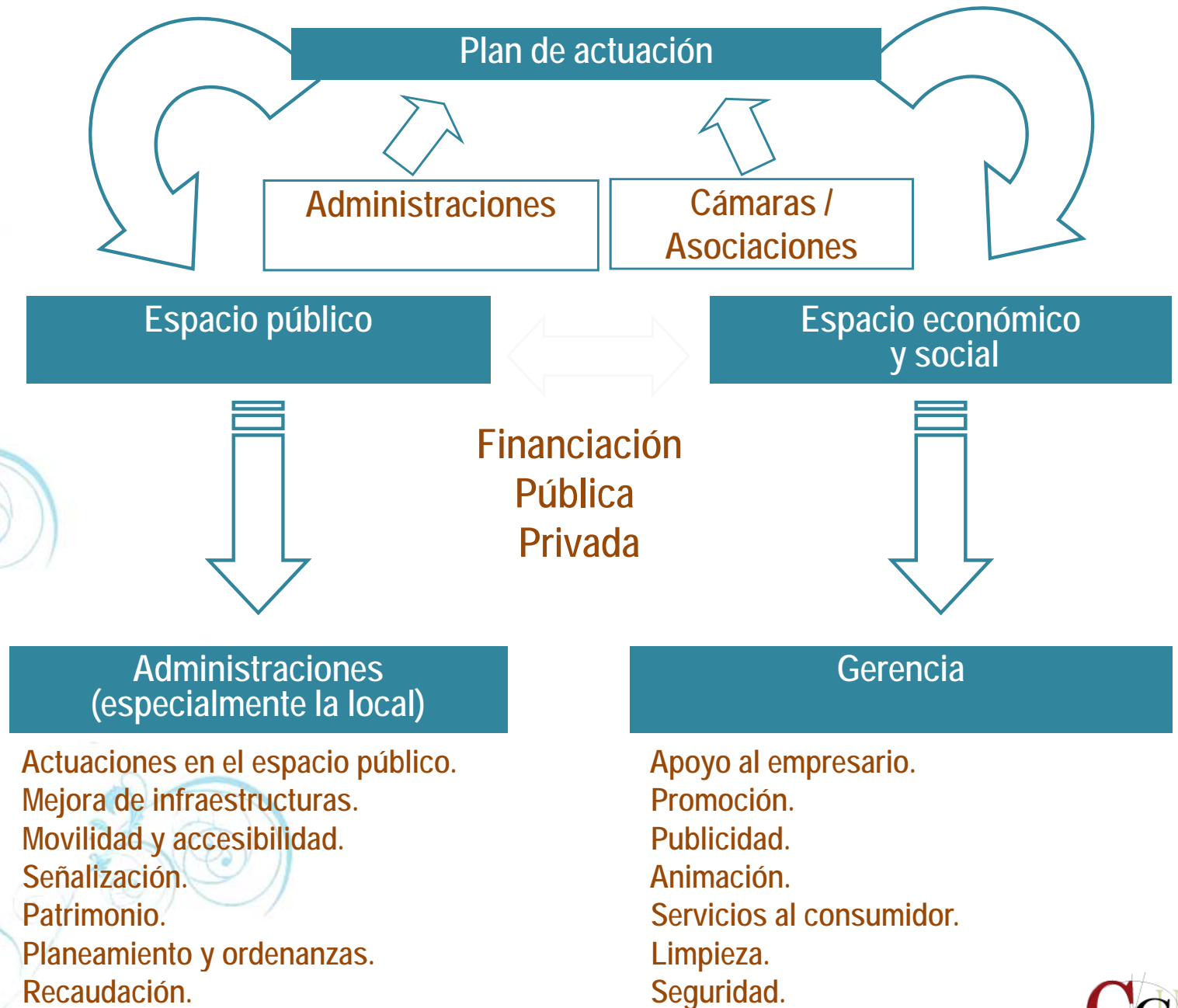
Plan de acción.

# El proyecto



# Las formulas de gestión:

## Esquema general



# ¿cuál es el papel del gerente del CCA?

## Distintos roles según la fase del proyecto

fase de organización / inicio

Animador  
Conciliador / mediador  
Comunicador / Liderazgo

fase de diagnóstico

Visión técnica y profesional

Fase de definición de estrategias

Agente impulsor del cambio  
Visionario  
Credibilidad y confianza  
Liderazgo

Fase de ejecución

Generador de ideas  
Motivador  
"Director de orquesta"  
Captación de fondos

**GERENTE = líder discreto**

# ¿en qué áreas vamos a trabajar?

## Principales áreas de actuación:

### 1. Desarrollo económico.

- **Analizar la estructura económica y comercial** actual, la demanda potencial y los hábitos de consumo de los diferentes clientes.
- Definir de forma consensuada con los agentes los **objetivos y las estrategias** a desarrollar para impulsar el desarrollo económico del área.
- **Atraer inversiones** que contribuyan a mejorar la oferta de la zona.

### 2. Animación, promoción y comunicación.

- Desarrollar y promover una **imagen de marca**.
- Promover la **animación** del área mediante la realización de acciones atractivas.
- **Difundir la información** sobre las acciones que se realicen. Imágenes del antes/después.

### 3. Mejora del entorno urbano.

- Impulsar la **renovación física** entre los propietarios de viviendas y locales.
- Analizar la situación actual y proponer **actuaciones de mejora urbana** de las calles, plazas, estacionamientos y otros espacios públicos.
- **Proponer nuevos usos** para la realización de equipamientos vacíos u obsoletos.
- Ofrecer consejos para la **mejora del atractivo de escaparates y fachadas comerciales**.

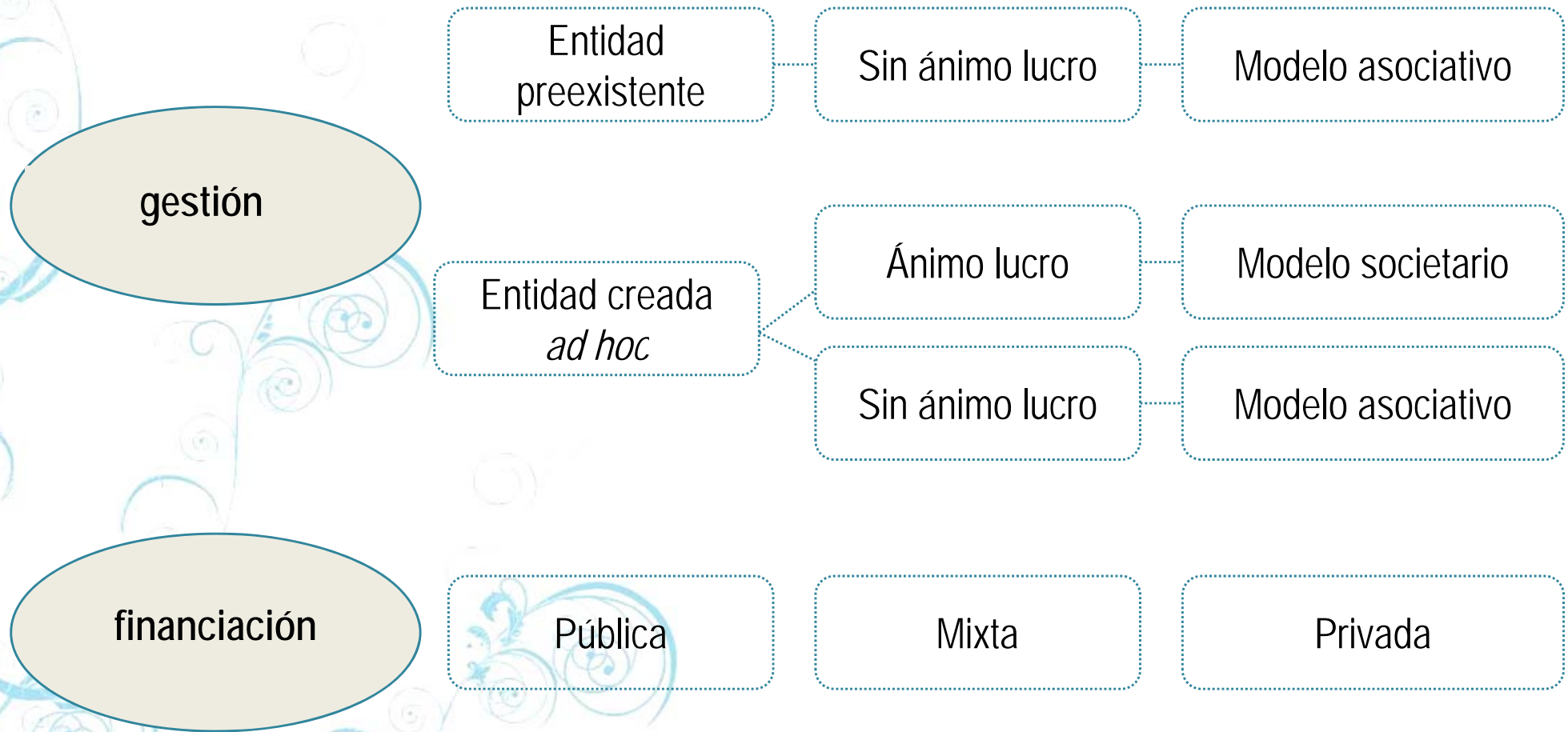
# Plan de viabilidad de la Oficina de Gerencia Urbana.

## Áreas funcionales.



# ¿qué modelo utilizamos?

## Las experiencias en España:





# Financiación

## Cuotas de los asociados:

Elevar cuotas.  
Más socios.

Problemática de las cuotas:  
Las cuotas como contraprestación de servicios.  
Las cuotas como donaciones para la actividad de la asociación.

## Subvenciones de la AAPP (Autonómica y Local):

Subvenciones al capital.  
Subvenciones a la explotación.  
Subvenciones por servicios a clientes.

Gestión de proyectos y servicios públicos.  
Subvenciones a actividades.  
Contratos y convenios / Contrato Programa / Convenios de colaboración.  
Encomienda de gestión.  
Cesiones de uso.

## Organización de eventos:

Ferias.  
Fiestas / celebraciones.  
Pasarelas.

## Venta de elementos de merchandising.

## Patrocinio, esponsorización y mecenazgo.

## Captación de recursos de empresas "no asociadas" (proveedores, empresas líderes,...).

# Financiación

Voluntariado.

Tarjetas de fidelización y/o crédito.

Central de medios (publicidad y comunicación).

Central de compras y de servicios profesionales.

Acuerdos con proveedores (comisiones).

Prestación de servicios de gestión, consultoría,...

Investigación del mercado.

Servicios colectivos (transporte, seguridad, limpieza, reciclaje, etc.).

Gestión de parkings y de la movilidad.

Gestión de soportes publicitarios en el área.

Bolsa de empleo (servicio de colocación).

Bolsa inmobiliaria.

Facility Manager.

Servicios directos a los consumidores (envío a domicilio...).

Comunicación (publicidad, revistas, web, radio / TV, ...).

Civismo.

Formación de empleados.

# La clave: la financiación pública local

Las fórmulas y sus problemas

## La financiación pública local:

### Impuestos locales:

Impuesto Bienes Inmuebles

Vehículos Tracción Mecánica

Construcciones, Instalaciones y Obras

Incremento Valor Terrenos Naturaleza Urbana

Impuesto Actividades Económicas

Contribuciones especiales

Tasas: prestación de servicios públicos

### Subvenciones y ayudas públicas

La financiación privada empresarial: aportación asociados y prestación de servicios comerciales y privados.

Patrocinios.

# La clave: la financiación pública local.

## Las fórmulas y sus problemas

Contribución obligatoria

- ¿Una doble imposición por un mismo servicio?.
- Capacidad legislativa.
- Definición del concepto recaudatorio.
- Respuesta social.
- Discriminación.
- Complejidad.

Contratación por parte de la administración de determinados servicios (contrating-out).

- Capacidad jurídica y técnica.
- Competencia.
- Gestión empresarial.
- Inversión.
- Decisión política.
- Profesionalidad.

Contribuciones voluntarias:

- ¿Equidad?.
- Bajos niveles de recaudación.
- Gestión y seguimiento.
- Flexibilidad.
- Discriminación.

Fuentes indirectas: otros servicios, subvenciones, patrocinios, recursos financieros, gestión de bienes, etc.

- Dependencia.
- Incertidumbre.
- Decisión política.
- Vulnerabilidad.
- Estancamiento.
- Competencia desleal.

# ¿qué modelo utilizamos?

Entidad	Bilbao Dendak	Gasteiz On	Gandia Comercial Centre Historic	Barnacentre	Terrassa Centre	Centre Ciutat Castelló
Fecha	2001	2001	1995	1973	2007	2006
Agentes impulsores	Gobierno Vasco, Ayto. Bilbao, Cámara Comercio Bilbao, Asociaciones	Gobierno Vasco, Cámara Comercio Álava, Ayto. Vitoria, Federación	Federación de asociaciones Centre Historic, Ayto. Gandia	Grupo de comerciantes emprendedores	Ayto. Terrassa, Comerç Terrassa Centre	Asociación Comerciantes Ayto. Castellón
Ámbito de actuación	Comercios de toda la ciudad	Centro Urbano	Centro Histórico	Barrio Gótico	Centro Histórico	Centro urbano
Forma jurídica	Asociación sin ánimo de lucro	SL	Cooperativa de servicios	Asociación sin ánimo de lucro	Asociación sin ánimo de lucro (convenio)	SA
Creada <i>ad hoc</i>	Si	Si	Si	No	Si	Si
Financiación	Aportaciones de los miembros Subvenciones	Aportaciones de los socios	Convenio con el Ayto,	Cuotas socios Subvenciones	Convenio Ayto.	Compra de acciones Comisiones por venta servicios Ayudas

# ¿qué modelo utilizamos?

## Las experiencias internacionales:

EEUU

Business  
Improvement  
Districts (BID)

Se grava a los dueños de la propiedad con un recargo adicional sobre el IBI con el propósito de mejorar (no sustituir) los servicios municipales como limpieza, mantenimiento, seguridad, promoción, etc.  
La recaudación la realiza el Ayto. que la revierte al BID.  
Defienden sobre todo intereses comerciales.  
Requieren elevado acuerdo porque es obligatorio una vez aprobado.

RU

Town Centre  
Management

Partenariados (asociaciones)  
Financiación de las actuaciones mayoritariamente pública en colaboración  
Con los grandes distribuidores: marketing y promoción.  
Financiación de la gerencia por parte del gobierno local.  
Desde el año 2001 han puesto en marcha el modelo BID: nueva legislación.

Bélgica  
(Wallone)

Management du  
Centre-Ville

Partenariados (asociaciones)  
Las acciones y la gerencia son financiadas por el Gobierno Regional pero a partir del 3er año la organización creada aporta una parte de los recursos

Francia

Management du  
Centre-Ville

Partenariados (asociaciones)  
Papel activo de las Cámaras de Comercio y las federaciones de comerciantes  
Cofinanciación público-privada

Austria

Stand  
marketing

50% asociaciones; 25% SA; 15% entidades turismo; 10% Ayuntamientos  
Impuesto sobre la actividad turística que se revierte en el centro urbano  
Orientado sobre todo a promoción y marketing.