



Generalitat de Catalunya
**Departament d'Empresa
i Coneixement**

Memòria d'avaluació de l'impacte

DE L'AVANTPROJECTE DE
LLEI PEL QUAL S'ESTABLEIX
EL MARC REGULADOR DE
LES ÀREES DE PROMOCIÓ
ECONÒMICA URBANA
(APEU)

Índex

1) Anàlisi del context i identificació de les opcions de regulació.....	2
1.A. Identificació del problema.....	2
1.B. Establiment dels objectius.....	4
1.C. Identificació de les opcions de regulació.....	5
2) Anàlisi de l'impacte de les opcions considerades.....	8
2.A. Informe d'impacte pressupostari.....	8
2.B. Informe d'impacte econòmic i social.....	10
2.C. Informe d'impacte normatiu en termes de simplificació i reducció de càrregues administratives.....	14
2.D. Informe d'impacte de gènere.....	18
3) Comparació de les opcions de regulació considerades.....	19
4) Implementació, seguiment i avaluació de la norma.....	20
Annex 1. Test de pimes.....	22
Annex 2. Mètode per determinar la superfície construïda ponderada i per establir les quotes.....	24
Annex 3. Càlcul de càrregues administratives.....	44
Annex 4. Descripció del càlcul de càrregues administratives.....	46
Annex 5. Arbre del problema en relació amb les zones urbanes i amb activitat econòmica i els Polígons d'Activitat Econòmica (PAE).....	48
Annex 6. Document "Associacionisme PAE".....	49
Annex 7. Document "Conclusions del grup d'experts".....	159



Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

Memòria d'avaluació d'impacte de les mesures proposades

- * Anàlisi del context i identificació de les opcions de regulació
 - Identificació del problema
 - Establiment dels objectius
 - Identificació de les opcions de regulació
- * Anàlisi de l'impacte de les opcions de regulació considerades
 - Informe d'impacte pressupostari
 - Informe d'impacte econòmic i social
 - Informe d'impacte normatiu
 - Informe d'impacte de gènere
- * Comparació de les opcions de regulació considerades
- * Implementació, seguiment i avaluació de la norma
- * Annexos
 - Test de Pimes
 - Mètodes per determinar la superfície construïda ponderada i per establir les quotes
 - Càlcul càrregues administratives
 - Descripció del càlcul de càrregues administratives
 - Arbre del problema en relació amb les zones urbanes i amb activitat econòmica i els Polígons d'Activitat Econòmica (PAE)
 - Document "Associacionisme PAE"
 - Document "Conclusions grup experts"



Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

1) Anàlisi del context i identificació de les opcions de regulació

A) Identificació del problema

Moltes experiències a Catalunya, sorgides en el darrer terç del segle passat, es troben en període de transició o de greus dificultats per subsistir. Aquest és el cas de les primeres iniciatives que sorgeixen lligades a la creació d'una associació de comerciants, que es decanten, a partir de 1990, cap a fórmules de centre comercial obert per dinamitzar àrees comercials urbanes, com són els casos de Barcelona (Barnacentre), Mataró (Unió de Botiguers) i Terrassa, entre molts d'altres. Són models que responen a una actitud proactiva dels titulars de diferents tipus d'activitats econòmiques, que han considerat una gestió col·lectiva, integral i professionalitzada com una oportunitat per ser més competitius. Tanmateix, aquestes iniciatives de caràcter merament voluntari avui dia estan en crisi perquè s'enfronten, entre d'altres, als problemes següents:

- Un marc de finançament basat en el voluntarisme, insuficient i massa dependent de les aportacions públiques, la qual cosa comporta greus problemes de sostenibilitat econòmica a causa del descens de les subvencions.
- El grau insuficient de representativitat en la zona d'actuació, en bona part a causa del baix grau d'associacionisme i de l'escassa participació dels grans operadors industrials, comercials o de serveis en aquesta mena d'organitzacions. Això possibilita l'aparició dels empresaris que no s'adscriuen al projecte però que es beneficien de les accions i els serveis que se'n deriven (el que tècnicament es coneix com el fenomen dels "free-riders").
- Una gerència de perfil baix, centrada en la gestió de la quotidianitat, amb serveis de baix valor afegit i escassa capacitat per plantejar projectes estratègics.

En darrer terme, aquesta situació forma part d'un problema més gran: no ens podem permetre els costos socials, ambientals i econòmics de la progressiva deslocalització dels diferents tipus d'activitats econòmiques vinculades al territori.

Per tot això, cal evolucionar cap a nous models de gestió de col·laboració publico-privada amb un alt grau de flexibilitat i de capacitat d'adaptació a les diferents necessitats i realitats existents en el territori, per aconseguir aquesta dinamització i revitalització d'espais en els quals es concentren activitats industrials, comercials i/o de serveis.

Hi ha un ampli consens sobre el fet que els models de gestió que actualment hi ha en zones de concentració d'establiments comercials, polígons industrials o zones turístiques, entre altres espais de concentració empresarial, presenten problemes de tal magnitud que fan inviable el seu sosteniment a llarg termini, atès que estan exhaustint les possibilitats d'avançar cap a un model integral de gestió de les zones en què estan ubicats, que vagi més enllà del fet que les administracions locals intervinguin, ordenin o promoguin els seus usos econòmics. Això exigeix que s'avanci cap a nous models que permetin una gestió més eficaç, innovadora i democràtica, des de la dinamització territorial i la competència empresarial. Es tracta d'optar per models de gestió basats en la col·laboració publico-privada, capaços de generar nous recursos econòmics, per a la qual cosa han de tenir un sistema de finançament suficient, estable i equitatiu. Malgrat que no disposem d'un llibre

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

blanc sobre aquesta qüestió, la necessitat d'avançar cap a nous models gestió de col·laboració publico-privada està sòlidament argumentada en un estudi de referència elaborat l'any 2010 per un grup d'experts representatius de tots els sectors i institucions implicats i que porta per títol “Las Áreas para la Promoción de Iniciativas Empresariales (APIEs). Propuesta de un modelo avanzado para la gestión de las zonas de concentración de actividades empresariales”, i una de les seves conclusions és que “la major dificultat per plantejar una gestió comuna público-privada de les àrees comercials és l'absència d'un marc legal que garanteixi la cooperació i la participació de tots els sectors i agents, així com la viabilitat i permanència en el temps dels projectes”.

En aquest àmbit tenim encara un llarg camí per recórrer i podem aprendre d'altres països com ara el Regne Unit, el Canadà, Alemanya o els Estats Units, on tenen models que ens poden servir d'orientació. El model de referència internacional és el dels “business improvement districts (BID)”. Els BID són organitzacions dirigides de manera privada però creades amb l'aprovació de les autoritats locals quan la majoria de propietaris o empresaris d'una zona perfectament delimitada acorden, per mitjà d'un procés formal de votació amb garanties de participació per a tots els afectats, pagar una quota o recàrrec obligatori amb la finalitat d'oferir serveis addicionals dirigits a la promoció i/o la revitalització d'aquella àrea. S'estan implantant en centres urbans, barris, polígons industrials, parcs de negocis, petites ciutats de zones rurals, així com en altres àrees d'importància estratègica per al desenvolupament territorial.

Els BID sorgeixen originàriament al Canadà (el primer BID es crea a Toronto el 1969, i actualment n'hi ha més de quatre-cents; tenen diferents denominacions segons els territoris: “business improvement areas”, “business improvement zones”, “sociétés de développement communautaire”). Actualment hi ha legislació que autoritza la creació dels BID als Estats Units (amb més de 1.200 BID en funcionament), a Anglaterra (amb l'antecedent dels “town centre management” —550 experiències—; i amb legislació des de 2005 —actualment més de 110 BID—), a Alemanya (“Innovationsquartiere o Innovationsgebiete”, amb el primer BID a la ciutat d'Hamburg el 2005; actualment n'hi ha prop de 20), i el concepte s'ha difós a Austràlia, Irlanda, Japó, Sèrbia, Sud-àfrica, Suècia i Nova Zelanda.

Pel que fa a l'afectació sobre el comerç, d'acord amb les darreres dades de l'enquesta anual de serveis de l'Institut d'estadística de Catalunya (Idescat, 2015), a Catalunya hi ha 123.797 empreses dedicades al sector comerç i 76.156 empreses dedicades a la prestació de serveis assimilats a l'activitat comercial. Aquestes empreses compten en conjunt amb un total de 230.703 establiments, que donen ocupació a 831.626 persones, de les quals un 79,8% són assalariats, i representen un volum del valor afegit brut a cost de factors (VAB c.f.) de 27.008 milions d'euros.

Es tracta doncs d'un sector que té un pes important en l'economia catalana, tant pel que fa al VAB que genera (13,6% del total), com pel nombre de persones a les que dona ocupació (27,3% del total). En aquest sentit, cal assenyalar que és un sector intensiu en el factor treball atès a la seva estructura de PIME, amb un pes important dels empresaris autònoms.

Pel que respecta a la indústria, cal tenir en compte que a Catalunya representa més del 20 % del VAB, i des de sempre ha estat Catalunya un país de base industrial i capdavanter al conjunt de l'estat Espanyol. Aquesta indústria s'ha desenvolupat al territori de manera desigual, amb processos d'expansió en els anys, 60, 70 i 80 de transformació de les ciutats



Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

i d'encaix de les primeres onades migratòries.

Aquesta indústria està conformada majoritàriament per petites i mitjanes empreses, on el seu creixement orgànic ha vingut acompanyat per la presència de grans empreses multinacionals, amb una ocupació intensiva de l'espai en els polígons d'activitat econòmica.

En els casos dels Polígons d'Activitat Econòmica (PAE), preferentment de caràcter industrial i logístic, el cens realitzat en el marc del Pacte Nacional per a la Indústria l'any 2018, posa de manifest l'existència de 1436 polígons, una gran part d'ells (67%) desenvolupats amb anterioritat a l'any 2.000, i on per exemple només un 14% compta amb una entitat de gestió.

Sent indubtable l'aposta de la UE i del govern de Catalunya perquè el sector industrial torni a recuperar el protagonisme en el VAB de l'economia, es imprescindible disposar d'un mecanisme d'ordenació dels polígons d'activitat econòmica, que afavoreixi la col·laboració públic-privada, i que acompanyi amb instruments concrets a la millora de la competitivitat d'aquests espais, per garantir un sector industrial capaç de liderar la transformació digital, d'impulsar la generació de valor, i de crear ocupació de qualitat. D'aquesta manera en el Pacte Nacional per a la Indústria, acordat entre el govern i els agents econòmics i socials al juliol del 2017, s'insta a elaborar un pla d'impuls dels polígons d'activitat econòmica, que entre d'altres mesures proposa “definir un marc normatiu que permeti als espais industrials i logístics desenvolupar estratègies pròpies per impulsar la competitivitat de les empreses que en formen part.”

Per últim, l'entrada en vigor de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les Directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, modifica la Disposició Addicional Primera de la Llei 58/2003, de 17 de desembre general tributària i regula la figura de les prestacions patrimonials de caràcter públic, ja prevista a l'article 31.3 de la CE, que permet puguin ser exigides de manera coactiva. Aquestes prestacions patrimonials de caràcter públic poden tenir caràcter tributari, o no tributari.

Aquesta nova figura, juntament amb les sentències vinculades (especialment STC 63/2019, de 9.5.19), han estat clau per poder proposar una regulació de les Àrees de Promoció Econòmica Urbana (APEU), atès que la seva pedra angular la constitueix el mecanisme per establir una fórmula de contribució obligatòria per a tots els membres que la componen.

S'annexen a aquesta memòria les conclusions del grup d'experts sobre “Las áreas para la promoción de iniciativas empresariales (APIEs). Propuesta de un modelo avanzado para la gestión de las zonas de concentración de actividades empresariales” i l'estudi de la Diputació de Barcelona “L'associacionisme empresarial als polígons d'activitat econòmica”.

B) Establiment dels objectius

Els objectius generals i específics d'aquesta iniciativa legislativa són les següents:

Objectius generals:

- Afavorir la creació d'un model de ciutat compacta en la qual la presència d'activitats

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

econòmiques integrades en els nuclis urbans faciliti l'activitat comercial, industrial i de serveis de manera més sostenible i adequada a les necessitats dels ciutadans.

- Frenar el procés de desertització comercial dels nuclis urbans en favor d'àrees comercials periurbanes allunyades que requereixen importants desplaçaments.
- Diversificar els processos de dinamització de l'activitat comercial, industrial o de serveis, més enllà de les iniciatives públiques.
- Promoure la participació activa dels agents econòmics en la configuració i gestió del model industrial, comercial i de serveis.
- Impulsar els Polígons d'Activitat Econòmica (PAE) com espais de cooperació empresarial, de foment de la competitivitat, de contribució a la generació d'ocupació i de creació d'un entorn econòmic més sostenible

Objectius específics:

- Desenvolupar les previsions legals relatives a la creació de la figura de les APEU detallades a la Llei 18/2017, d'1 d'agost, de comerç, serveis i fires.
- Aconseguir que les APEU puguin disposar d'un sistema de finançament adequat a les seves finalitats.
- Garantir que les APEU es constitueixin i es governin de manera transparent i suficientment representativa.

C) Identificació de les opcions de regulació

S'han valorat les següents opcions:

1. L'opció de "no fer res" o mantenir la situació actual.

Aquesta opció suposaria continuar amb el model actual d'associacionisme format per empresaris, a títol voluntari, amb unes estructures finançades essencialment mitjançant recursos públics i que s'ha demostrat que no són els instruments més adients per el desenvolupament de projectes a mitjà termini, en zones on hi ha una concentració d'empreses industrials, turístiques, comercials i/o de serveis, que puguin ser gestionades de manera conjunta.

Amb aquesta opció es renunciaria a la oportunitat d'introduir un canvi de filosofia en la gestió del espai públic comú a partir del mandat contingut en la Disposició Final Tercera de la Llei 18/2017, d'1 d'agost, de comerç, serveis i fires, on, fins ara només l'ens públic competent és el responsable de mantenir-lo i desenvolupar-lo, no permetent que es facilités la participació dels titulars de les activitats econòmiques que, per la seva ubicació, veuen en la millora de l'entorn una repercussió positiva en el funcionament de les seves empreses i, per connexió, en el desenvolupament general de les ciutats.

2. L'opció normativa proposada.

Des del punt de vista de l'instrument formal, aquesta alternativa s'ha de dur a terme mitjançant una norma amb rang de llei. Els principals elements d'aquesta alternativa són:

- Es crea la figura de les Àrees de Promoció Econòmica Urbana (APEU) que es configuren

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

de la forma següent:

- Es poden constituir en zones urbanes contínues o en polígon industrials on s'hi desenvolupin activitats econòmiques
- Es financen amb quotes obligatòries, que tenen la condició de prestacions patrimonials de caràcter públic no tributari
- Es gestionen per entitats privades
- Es poden crear a instància de les persones titulars del dret de possessió dels locals o de les naus o parcel·les sense construcció, o associacions empresarials amb implantació territorial a la zona o a instància de l'ajuntament del municipi
- La constitució de l'APEU s'ha de sol·licitar a l'ajuntament, i prèvia la tramitació corresponent cal signar un conveni amb aquest, i ha de ser sotmès a votació dels titulars del dret de possessió dels locals que la integren i per últim s'ha d'inscriure al Registre d'Àrees de Promoció Econòmica Urbana de Catalunya (RAPEUC)
- La duració és limitada a un màxim de cinc anys prorrogable per quatre anys més

La finalitat d'aquest avantprojecte és la creació d'un model d'entitat associativa basada en l'esquema de col·laboració públic-privada, però amb un pes majoritari del segon d'aquests elements, que anomenem Àrees de Promoció Econòmica Urbana (APEU), configurades com associacions privades no lucratives que, sota la tutela dels municipis, persegueixen la posada en pràctica d'iniciatives de millora de l'entorn, complementaries dels serveis que presten el conjunt d'Administracions Públiques, amb la finalitat de dinamitzar i/o revitalitzar espais en els que es concentren activitats empresarials, mitjançant la realització d'inversions finançades bàsicament amb les aportacions obligatòries de totes les activitats econòmiques amb ànim de lucre, que es trobin dins de l'àrea delimitada, per tal de desenvolupar un projecte concret fixat a l'inici de la seva creació, sens perjudici que l'entitat també pugui gestionar determinades funcions pactades durant la creació de l'APEU, per la qual cosa el seu procediment de constitució ha de garantir la màxima transparència i participació de tots els afectats.

Per tant, dins aquest context, i per tal de que les APEU puguin constituir una eina adequada aquest avantprojecte ha de permetre que aquestes entitats puguin aconseguir un sistema de finançament suficient i també ha de dissenyar un sistema de gestió i representativitat de les noves entitats associatives, d'acord amb el marc normatiu existent.

L'avantprojecte de llei ha de respondre a la necessitat de poder incentivar la dinamització i/o revitalització d'espais en els quals es concentren activitats empresarials: tant de tipus industrial, turística, comercial i/o de serveis. Per això, l'APEU ha de facilitar que qualsevol zona de concentració d'aquestes activitats, que vulgui augmentar la seva competitivitat o evitar situacions de degradació, pugui ser gestionada de manera conjunta, amb l'objectiu d'oferir un millor nivell de serveis i de qualitat de l'entorn, complementant les actuacions dels poders públics i potenciant la col·laboració entre agents públics i privats.

És per això que les APEU s'han de configurar com a entitats amb capacitat per establir drets i obligacions per a tots els agents econòmics d'una zona prèviament delimitada, per tal d'evitar la figura de les "free-riders" (empreses que aprofiten l'acció i els esforços econòmics



Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

aliens sense fer cap aportació). Aquesta pertinença obligatòria requereix una regulació detallada i molt garantista del procediment de constitució d'aquestes entitats que, en tot cas, precisarà de la iniciativa d'unes majories mínimes que han de tenir en compte les quotes de participació que s'han de determinar en funció del nombre d'establiments on s'hi desenvolupin activitats econòmiques amb ànim de lucre i de la superfície construïda ponderada de cadascun d'ells, en un procés de constitució que assegurï la completa informació i l'acreditació de la voluntat de tots els afectats.

El procediment d'elaboració de l'avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU) s'ha dut a terme amb la participació activa i sistemàtica de representants de la Direcció General de tributs, de la Direcció General d'Administració local i representants de les següents entitats: Retail.cat, Fundació Barcelona Comerç, PIMEC comerç, Terrassacentre, Agrupament de Botiguers i Comerciants de Catalunya (ABC) i la Cambra de Comerç de Sabadell, les aportacions de les quals s'han incorporat al redactat de l'avantprojecte.

També es va efectuar una consulta pública prèvia al Portal Participa Gencat, sense que s'hagi rebut cap aportació.

En el cas concret dels PAE, i en el marc del Pacte Nacional per a la Indústria aprovat pel govern amb els Agents Econòmics i Socials el juliol del 2017, es van establir com actuacions prioritàries l'elaboració del Cens de PAE, i un pla d'impuls del mateixos que com a eix principal comporta l'elaboració d'un marc normatiu que permeti la cooperació empresarial i la col·laboració, públic privada per a millorar la competitivitat individual i col·lectiva de les activitats econòmiques que s'hi desenvolupen.

En l'òrgan de seguiment dels acords del Pacte, que es la comissió executiva del Consell Català de l'Empresa, en diferents ocasions s'han tractat i presentat aquest aspectes a la consideració dels agents econòmics i socials, en concret Foment, Pimec, Fepime, CCOO i UGT.

Cal posar de relleu que en la fase d'informació pública els diferents interessats en aquest avantprojecte han proposat alternatives en relació als promotors de l'APEU, el sistema de votació i el control públic d'aquesta entitat, que es detallen en quadre-resum d'al·legacions presentades, així com la corresponent valoració.

Així mateix, en aquest avantprojecte es modifiquen de la Llei 18/2017, d'1 d'agost, de comerç, serveis i fires, els preceptes següents:

- En relació amb la venda de productes i prestació de serveis a distància s'elimina de la definició la previsió que s'hagi produït un contacte personal previ, que passa a considerar-se com a venda o prestació de serveis fora de l'establiment. També es defineix la central de compres i serveis.
- S'elimina de la delimitació de l'àmbit de la llei la referència a l'activitat feta a "Internet o a distància"
- S'especifica que la declaració responsable que ha de presentar-se per realitzar activitat comercials o prestacions de serveis efímeres ha d'adreçar-se tant a la direcció general competent en matèria de comerç com a l'Ajuntament on es dugui a terme.

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

- S'amplien els supòsits en què es pot transmetre l'autorització per a la venda i la prestació de serveis de manera no sedentària.
- Es permet que la venda d'excedents es pugui efectuar tant als establiments dedicats exclusivament a aquesta activitat com en aquells establiments de l'empresa que general'estoc.
- En relació amb les activitats promocionals s'especifica que si es promocionen productes o serveis ja oferts amb anterioritat cal indicar el preu anterior a la promoció.
- S'exclouen els productes alimentaris peribles que es trobin propers a la data d'inutilització pel consum de l'obligació d'atendre les ofertes públiques d'un determinat producte en un termini del 15 dies des què s'ha formulat la sol·licitud.
- S'amplia la capacitat dels ajuntaments de prohibir –per raons d'ordre públic, convivència, mediambientals- a tots els establiments la venda de begudes alcohòliques i no només a les botigues d'abast.
- Es defineixen millor algunes infraccions i funcions sancionadores.

3. Opció normativa descartada.

Atès que la implementació d'aquesta figura afecta a drets i llibertats individuals i a l'activitat econòmica de les empreses, atorga als ajuntaments una sèrie de funcions en la creació, funcionament i extinció de les APEU, i estableix un sistema de quotes que tenen una naturalesa de prestacions patrimonials de caràcter públic no tributari, no es possible la seva regulació mitjançant disposicions reglamentàries i s'ha de fer per llei, tal i com preveu el mandat contingut a la Disposició final Tercera de la Llei 18/2017, d'1 d'agost, de comerç, serveis i fires.

2) Anàlisi de l'impacte de les opcions considerades

2.A) Informe d'impacte pressupostari

El projecte de llei té com a objecte la millora de la gestió i la modernització i promoció de determinats espais urbans on es concentren activitats empresarials, mitjançant la gestió de col·laboració publico-privada col·lectiva, tot i que amb un pes majoritari de la gestió privada.

Les APEU es configuren com associacions privades no lucratives que, sota la tutela dels municipis, persegueixen la posada en pràctica d'iniciatives de millora de l'entorn urbà complementàries dels serveis que presten el conjunt d'administracions públiques.

Per tant, aquesta figura pot tenir efectes tant en l'Administració de la Generalitat de Catalunya com en els ens locals.

Aquesta proposta normativa no ha de tenir impacte sobre els recursos que actualment es destinen a les associacions de comerciants o a les associacions que gestionen els PAE, atès que persegueixen objectius diferents. Per tant l'entrada en vigor d'aquesta norma i la creació d'APEUS no ha d'afectar a aquests recursos atès que les APEU es basen en un finançament de caràcter privat.



Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

Pel que fa a l'impacte sobre els recursos de personal, materials i sobre el pressupost de la Generalitat, aquesta norma no ha de tenir cap repercussió substancial en els seus pressupostos: no ha de suposar ni un increment de càrregues a nivell de gestió (per exemple, la inscripció al registre de les APEU de Catalunya es podrà fer amb els recursos humans i materials existents a l'administració, sense repercussió en els costos administratius de la Generalitat i sense la necessitat d'una redistribució competencial), ni ha d'afectar els ingressos i les despeses del Govern de Catalunya, llevat de les despeses de publicació en el Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya, si s'escau. Aquesta manca d'impacte pressupostari es basa en el fet que la llei preveu que la gestió i finançament sigui privat i compti amb la tutela de l'administració local, tant pel que fa a la seva aprovació com a la supervisió del seu funcionament, sempre segons el conveni que s'hagi signat.

En relació a l'impacte pressupostari sobre l'administració local cal tenir en compte que serà l'òrgan competent de l'Ajuntament en un termini màxim de dos mesos, qui aprovarà inicialment, si s'escau, el projecte presentat i posteriorment el sotmetrà a informació pública, per un termini d'un mes, amb notificació individual a cadascuna de les persones que acreditin ser els titulars del dret de possessió dels locals de la zona delimitada en el projecte presentat.

Es determina també que, l'òrgan competent de l'Ajuntament, acordarà la constitució d'un grup de treball paritari integrat, d'una banda, per representants de l'Ajuntament, i de l'altra banda, per representants designats pels sol·licitants. El grup de treball serà presidit per la persona regidora competent en matèria de comerç.

Aquest grup de treball ha de valorar les al·legacions presentades i si s'escau proposarà un text refós del projecte que inclogui les al·legacions que s'estimin.

També es preveu que correspon a l'ajuntament la convocatòria de la votació i la seva notificació, a tots els titulars del dret de possessió sobre els locals, de forma individualitzada, i també s'atorga a l'ajuntament el paper de fer públic els resultats de la votació i el control del procés de votació.

D'una banda, cal assenyalar que no es preveu una afectació significativa a nivell de recursos personals i materials, ja que s'estima que les noves necessitats es podran cobrir amb els recursos humans i tècnics propis de l'ens local. En aquest sentit, cal recordar que la naturalesa i objectiu de les APEU circumscriuen la seva actuació òptima en ciutats que disposin o siguin susceptibles d'acollir concentracions empresarials significatives, les quals majoritàriament es localitzen en municipis amb elevada densitat de població i, per tant, amb ens locals suficientment dotats de recursos humans i tècnics. Així doncs, l'impuls d'aquesta proposta normativa no implicarà un augment dels costos d'execució que tingui una repercussió econòmica a valorar en aquesta memòria d'avaluació.

D'altra banda, cal analitzar l'impacte sobre els ingressos i les despeses del pressupost local.

Pel que fa als ingressos, val a dir que malgrat les externalitats positives que puguin generar les APEU, com són les millores de l'entorn urbà o revitalització d'espais empresarials, aquests no suposaran un increment directe en els ingressos municipals (si bé pot repercutir indirectament per la millora en la competitivitat i la dinamització d'aquests espais). Així

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

mateix, tampoc suposaran un estalvi dels serveis públics prestats en aquests àmbits, ja que els serveis privats que possibiliten les APEU són, en tot cas, complementaris o reforcen els serveis municipals. Respecte a les despeses, s'estima que els ajuntaments podran dur a terme les funcions que els hi assigna la llei amb els mitjans materials i humans de què disposen tal i com s'ha esmentat en l'anterior punt. No obstant això, s'han identificat tres possibles càrregues específiques:

1. Les derivades de la gestió del procés de constitució (relatius a l'anàlisi del projecte de delimitació, a l'aprovació de l'APEU i a l'elaboració del conveni - cost de la càrrega administrativa i despeses de publicació-).
2. Les derivades dels cobraments de les quotes, quan es concertin amb la hisenda local o per la via de constrenyiment (relatius al personal destinat a aquesta funció i a les possibles necessitats tècniques – cost de la càrrega administrativa-).
3. Les derivades de la supervisió (relatius al personal destinat a aquesta funció – cost de la càrrega administrativa-).

Tanmateix, la llei preveu que aquestes despeses i càrregues administratives es puguin repercutir al pressupost de l'entitat gestora de les APEU.

Per tot això, es considera que l'aprovació d'aquesta llei no comportarà un increment d'ingressos ni de despeses per als ajuntaments, especialment tenint en compte que les despeses en que pugui incórrer els organismes públics locals poden ser imputades al pressupost de les APEU.

En els cas dels Polígon d'Activitat Econòmica (PAE) les tasques de registre, gestió del sistema d'informació, i d'anàlisi i classificació, es poden fer amb els recursos materials i humans de la Direcció General d'Indústria. Si que s'ha previst i així es va fer constar en l'avantprojecte de pressupost de l'any 2019, un increment de 586.000€ en la dotació de capítol VII, per poder atendre les necessitats vinculades a l'impuls de l'APEU en l'àmbit industrial o alguna actuació directa en els que s'hagin constituït vinculada a l'increment de servei de valor afegit a les activitats empresarials del polígon. En aquest sentit la disposició addicional primera recull aquesta singularitat dels PAE sempre que hi hagi disponibilitat pressupostària.

En relació a l'impacte sobre les administracions locals, no se'n contempla en el cas dels PAE cap de diferent del que s'ha indicat en general. Al contrari, el que es recull en la llei pels PAE, permet posar en valor l'esforç tributari que les activitats empresarials ja fan en l'àmbit de l'APEU, i establir si així s'acorda de manera voluntària en el conveni de col·laboració entre l'Ajuntament i l'entitat de gestió, la manera d'instrumentar una part d'aquesta recaptació com a subvenció pública i lligada a l'import del pressupost de l'APEU.

2.B) Informe d'impacte econòmic i social

Aquest apartat comporta fer una avaluació dels costos i dels beneficis que implica l'aplicació de la iniciativa legislativa per als seus destinataris i per a la realitat social i econòmica.

Sobre l'impacte econòmic que totes aquestes actuacions, ja sigui en termes de costos de personal, de material o altres, puguin provocar a l'ajuntament, l'avantprojecte preveu que si

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

la col·laboració pública en aquest procés comporta costos estimables, aquests han de ser imputats al primer pressupost que l'entitat gestora de l'APEU aprovi.

Així mateix, i d'una forma indirecta afecta els ciutadans i les ciutadanes en la seva qualitat de persones consumidores perquè milloraran els serveis i prestacions de les àrees comercials que creïn una APEU.

Pel que fa a l'afectació general sobre les empreses, d'acord amb les darreres dades de l'enquesta anual de serveis de l'Institut d'estadística de Catalunya (Idescat, 2015), a Catalunya hi ha 123.797 empreses dedicades al sector comerç i 76.156 empreses dedicades a la prestació de serveis assimilats a l'activitat comercial. Aquestes empreses compten en conjunt amb un total de 230.703 establiments, que donen ocupació a 831.626 persones, de les quals un 79,8% són assalariats, i representen un volum del valor afegit brut a cost de factors (VAB c.f.) de 27.008 milions d'euros.

Es tracta doncs d'un sector que té un pes important en l'economia catalana, tant pel que fa al VAB que genera (13,6% del total), com pel nombre de persones a les que dona ocupació (27,3% del total). En aquest sentit, cal assenyalar que és un sector intensiu en el factor treball atès a la seva estructura de PIME, amb un pes important dels empresaris autònoms.

Finalment, quant als efectes indirectes de la regulació a la ciutadania, entesos com a persones consumidores i, per tant, compradores dels productes o serveis que ofereixen les empreses comercials, cal indicar que l'Avantprojecte de llei persegueix la millora d'aquelles zones on és creïn APEUS, per tant incrementaran els serveis i les prestacions als que tindran accés els ciutadans i les ciutadanes i és millorarà la professionalització de les empreses comercials de les àrees afectades.

Entre aquestes millores cal tenir en compte que les APEUS poden desenvolupar, entre d'altres les següents funcions:

- a) Promoure actuacions de millora de l'entorn urbà.
- b) Promoure esdeveniments i d'activitats a l'espai públic, publicitat i espectacles.
- c) Executar actuacions de comunicació i promoció per incrementar la captació d'inversió i augmentar la demanda.
- d) Promoure polítiques de responsabilitat social empresarial.
- e) Promoure i gestionar l'ocupació dels locals ubicats dins de l'àmbit de l'APEU.
- f) Potenciar la neteja, rehabilitació i decoració i il·luminació dels exteriors dels immobles de propietat privada.
- g) Prestar serveis privats a les empreses i als usuaris de l'APEU.
- h) Prestar serveis mediambientals de caràcter complementari.
- i) Assessorar a les empreses.
- j) Promoure l'adhesió de sistemes d'arbitratge de consum.
- k) Promoure serveis mancomunats que contribueixin a disminuir l'impacte ambiental.
- l) Fomentar la formació i desenvolupament professional tant de les persones empresàries com de les persones treballadores de les empreses ubicades en l'APEU.
- m) Proposar a l'Ajuntament l'elaboració d'instruments de planejament urbanístic.
- n) Proposta de millora de la mobilitat, amb la previsió de llur gestió i finançament, per afavorir l'accessibilitat a l'APEU.
- o) Altres funcions que tinguin com a objectiu principal la millora de l'APEU, i de l'entorn urbà.

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

delimitat per l'APEU o la complementació de qualsevol servei municipal, i qualsevol altra funció que derivi del conveni subscrit amb l'ajuntament.

Cada APEU pot tenir objectius molt diferents en funció del tipus d'empreses que el composin, la seva situació geogràfica dins del municipi, el seu potencial econòmic,... Això determinarà les funcions que prioritzi; per exemple les zones que es troben en procés de desertització prioritzaran l'augment de l'activitat comercial promovent l'ocupació de locals i potenciant la neteja de l'entorn, la rehabilitació, decoració i il·luminació dels exteriors dels immobles per potenciar-ne el seu atractiu. Mentre que les zones més consolidades intentaran desenvolupar activitats, protocols o polítiques comercials destinades a introduir elements que suposin un valor afegit, sense descuidar aquelles actuacions també destinades a mantenir una determinada imatge.

En tot cas sempre seran funcions addicionals a les bàsiques que ja presta l'administració pública (neteja, seguretat, il·luminació, manteniment espai urbà,...), sense que en cap cas les funcions de l'APEU puguin arribar a substituir o minvar els serveis municipals que presta l'ajuntament.

Per les raons exposades, la creació de l'APEU i els serveis que pugui arribar a prestar tenen com a finalitats públiques d'interès general la modernització i la promoció de determinades zones urbanes, la millora de qualitat de l'entorn urbà mitjançant actuacions sostenibles que tenen com objectiu consolidar el model de ciutat compacta, complexa i cohesionada i mediambientalment eficient, incrementant la competitivitat de les empreses i afavorint la creació d'ocupació.

Dins d'aquest marc, una altra de les finalitats de l'Avantprojecte, és la millora de les activitats econòmiques incloses en l'APEU, el que permetrà tenir eines per evitar la desertització comercial en determinats pobles i/o ciutats.

Així mateix, la millora que aportarà la creació d'APEUS pretén evitar els desplaçaments innecessaris que congestionen les infraestructures públiques i incrementen la contaminació atmosfèrica derivada del trànsit de vehicles. Per tant, es preveu que el model de sostenible perseguit per l'avantprojecte de llei porti beneficis, tot i que difícilment quantificables, a nivell social i mediambiental.

Pel que fa a les xifres que representa la ciutadania, s'ha d'assenyalar que les últimes dades oficials indiquen que a 1 de gener del 2018, segons les dades de l'Idescat, la població de Catalunya és de 7.543.825 habitants, dels quals podríem considerar que més del 80% són compradores potencials.

No obstant això, cal remarcar que l'Avantprojecte no té com a finalitat principal protegir les persones consumidores, sinó professionalitzar les zones d'activitat econòmica, per assegurar la seva pervivència i millorar l'oferta i els serveis que ofereixen a la ciutadania. En aquest sentit, s'ha d'indicar que les persones consumidores ja disposen d'una eina específica que té com a finalitat principal la protecció general dels seus drets i interessos, la Llei 22/2010, de 20 de juliol, del Codi de consum de Catalunya.

L'avantprojecte també tindrà impacte sobre l'Administració de la Generalitat de Catalunya, ja que tal com determina el seu article 9.4, aquesta, a través de la direcció general competent

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

en matèria de comerç, ha de gestionar el “Registre de les àrees de promoció econòmica urbana de Catalunya”, la inscripció al qual serà requisit indispensable per a l'entrada en vigor de les APEUS aprovades.

Cal remarcar que aquest avantprojecte fa èmfasis en la cohesió del territori, sense diferenciar els tipus de poble o ciutat on pot ser implantat l'APEU. No és contemplan especificitats per a la ciutat de Barcelona. El que és proposa és una figura polivalent que es pugui adaptar a qualsevulla zona prèviament delimitada, tingui o no caràcter urbà.

Per últim l'impacte analitzat, té en compte l'objectiu general de la disposició en relació als PAE com es impulsar els polígons d'activitat econòmica com espais de cooperació empresarial, de foment de la competitivitat, de contribució a la generació d'ocupació i de creació d'un entorn econòmic més sostenible.

Segons el cens de Polígons d'Activitat Econòmica fet per la Direcció General d'Indústria en el marc del Pacte Nacional per a la Indústria, a Catalunya disposem de 1.436 PAE, amb prop de 46.000 empreses industrials, logístiques i de serveis instal·lades (majoritàriament). Son per tant aquets conjunt d'empreses que desenvolupen la seva activitat en els PAE, l'univers sobre el qual actua la norma, fet que posa de manifest la importància del sector industrial tant per la seva aportació al VAB de l'economia catalana (20.7% any 2018), com per l'ocupació generada en el sector (18.3% del total ocupació a Cat).

En qualsevol cas, l'afectació possibilista dels APEU en els PAE, quedarà delimitada per les característiques de molts d'aquest espais, que difícilment voldran impulsar-ne la constitució, donat que no son tant necessàries la implementació de millores en la competitivitat col·lectiva del polígon. En aquest sentit cal tenir en compte que:

- Hi ha prop de 400 PAE que no superen les 4 Ha.
- Hi ha prop de 500 PAE que tenen menys de 10 parcel·les
- Més de 800 polígons tenen fins a un màxim de 20 empreses

Tot i així, allà on el nou marc ho permeti, i es desenvolupi un APEU, la millora de la competitivitat de les empreses instal·lades repercutirà en un benefici social important, tant per l'efecte de redistribució de la major riquesa generada, com per l'increment de l'ocupació, i el seu efecte indirecte en el conjunt de la ciutadania.

Per contra, en cas que no s'aproves aquest avantprojecte i no es desenvolupés cap mesura per a la implantació d'una figura similar a les APEU les zones urbanes i els PAE de Catalunya no podrien disposar d'una eina, internacionalment homologada, per al seu creixement i promoció, i que ara és possible posar al seu abast a partir del desenvolupament legislatiu de la figura de les prestacions patrimonials de caràcter no tributari.

Això és especialment significatiu atès que es tracta d'una figura d'utilització voluntària i per tant els costos-beneficis poden ser valorats en cada cas, per tant és una oportunitat que es perdria amb la manca de regulació.

Cal tenir en compte també, que la implementació d'aquesta figura (APEU) incideix a la cohesió urbana i l'aproximació del comerç al consumidor, per tant la no regulació també comporta uns costos ambientals i de mobilitat i desapropitar la possibilitat de disposar d'un

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

instrument per revertir la tendència a la desertització comercial de determinades zones urbanes.

2.C) Informe d'impacte normatiu en termes de simplificació i reducció de càrregues administratives

1. Seguiment dels principis, els criteris i les recomanacions de la Guia.

D'acord amb el que estableix la Guia de bones pràctiques l'informe d'impacte normatiu ha d'identificar, en primer lloc, l'activitat econòmica sobre la qual incideix el projecte normatiu, el tipus d'impacte que es produeix –amb afectació directa o indirecta- o si s'identifiquen efectes col·laterals, i quin és el sector o sectors econòmics que es poden veure afectats.

L'impacte que ara s'analitza s'ha de connectar amb els objectius de l'Avantprojecte de llei i que s'exposen a la memòria general:

- Dotació d'una eina normativa per a la millora de la professionalització del sector comercial català.
- Creació d'una eina que permetrà avançar cap a sistemes més eficients de col·laboració publico-privada.
- Vocació de permanència de la norma sota els principis de seguretat jurídica, transparència i eficiència, adoptant les mesures imprescindibles per la protecció de drets amb les mínimes restriccions i càrregues possibles.

La regulació de les APEU i els serveis que pugui arribar a prestar tenen com a finalitats públiques d'interès general la modernització i la promoció de determinades zones urbanes, la millora de qualitat de l'entorn urbà mitjançant actuacions sostenibles que tenen com objectiu consolidar el model de ciutat compacta, complexa i cohesionada i mediambientalment eficient, incrementant la competitivitat de les empreses i afavorint la creació d'ocupació.

L'Avantprojecte de llei de les Àrees de Promoció Econòmica (APEUS) té una afectació molt diversa i heterogènia. Si bé incideix principalment i directament sobre tots aquells establiments que realitzin una activitat econòmica amb establiment amb accés directe des del carrer, només tindrà incidència en aquells emplaçaments on és creïn els APEUS. Per tant serà una afectació restringida a les Àrees que formaran part de l'APEU.

Per altre part, l'avantprojecte de llei dels APEUS també afecta als ajuntaments on es crearan les APEUS, ja que es tractarà d'una eina de col·laboració publico-privada en la qual aquestes entitats públiques tindran un paper rellevant en la Entitat Gestora de les APEUS, ja que tal com determina l'avantprojecte, l'ajuntament ha de formar part dels òrgans de govern de l'Entitat Gestora.

L'avantprojecte de llei seria aplicable de manera directa a:

- les persones físiques i jurídiques titulars del dret de possessió dels locals, amb

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

accés directe des de la via pública, situats dins la demarcació d'una APEU, en els que duguin o es puguin dur a terme activitats econòmiques que constitueixin activitat empresarial amb ànim de lucre.

Per tant, restarien excloses tota la resta d'activitats, com centres de culte, administracions públiques, associacions sense ànim de lucre, activitats econòmiques puntuals no vinculades a activitat empresarial, fundacions, i qualsevulla altra de caràcter similar.

Aquesta afectació directa de l'avantprojecte de llei no es produirà amb la simple entrada en vigor de la norma. L'APEU es configura com una eina de constitució voluntària que requereix en tot cas l'acord favorable de la majoria dels titulars de les activitats econòmiques afectades (titulars del dret de possessió dels locals), tant si la iniciativa parteix d'un ajuntament, d'una associació professional suficientment arrelada a la zona o dels propis titulars de les activitats econòmiques.

Només els titulars de les activitats econòmiques subjectes, situades dins l'APEU, que no hagin votat a favor de la seva constitució, hauran de suportar les càrregues i beneficis que comporti, en contra de la seva voluntat.

No es preveu que l'avantprojecte pugui comportar altres impactes sobre l'activitat econòmica de la zona, però cal tenir en compte que, a banda de les activitats econòmiques afectades per la implantació d'una APEU, aquest avantprojecte de llei afecta de manera directa a les administracions locals que resten implicades en la creació, funcionament i extinció de les APEU, especialment a través de la figura del conveni que es preveu s'hagi de subscriure entre l'ajuntament corresponent i l'associació que s'hagi constituït com entitat gestora de l'APEU.

També afecta a l'administració de la Generalitat pel que fa referència a la creació i funcionament del Registre de les Àrees de Promoció Econòmica Urbana (RAPEUC).

2. Identificació, quantificació i justificació de les càrregues administratives

En aquest apartat s'identifiquen i quantifiquen les càrregues administratives que deriven de l'Avantprojecte de llei, d'acord amb el que determina la Guia de bones pràctiques per a l'elaboració i la revisió de normativa amb incidència en l'activitat econòmica.

En el quadre annex a aquesta memòria, es detallen el cost estimat del procediment de delimitació de l'APEU, de la seva modificació, extinció i pròrroga, si s'escau, de la subscripció del conveni i de la publicació del pressupost.

- Proporcionalitat de la intervenció administrativa proposada

El nivell d'intervenció administrativa que es preveu a l'avantprojecte de llei es redueix a aquelles condicions imprescindibles per garantir que una iniciativa privada que comporta obligacions per a persones físiques i jurídiques concretes que no s'han manifestat o s'han manifestat expressament en contra de la constitució d'una APEU, respecti els drets individuals de tots els afectats en el moment d'establir i gestionar aquestes obligacions.

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

El plantejament de la constitució de les APEU es deixa en mans dels actors que vulguin emprendre la iniciativa (empreses, associació arrelada a la zona o l'ajuntament), però l'aprovació de la implantació se sotmet a votació de tots els afectats que l'han d'aprovar per majoria dels locals i de la superfície construïda (ponderada d'acord amb uns barems que impedeixin situacions extremes de bloqueig) amb dret a vot. Això comporta que l'avantprojecte hagi de determinar qui té dret a vot (subjectes de drets i obligacions) i quin és el valor de cada vot per tal de que, en tractar-se d'una decisió sobre una iniciativa privada que afecta a un col·lectiu determinat, es preveu que s'adopti per una via democràtica, de la manera més equilibrada possible, tenint en compte les diferents dimensions físiques i econòmiques de les possibles empreses afectades en la zona prèviament delimitada.

La intervenció administrativa en el procediment de constitució de les APEU es circumscriu a l'ajuntament del municipi on es proposi implantar. L'Ajuntament ha d'aprovar inicialment el projecte presentat, l'ha de sotmetre a informació pública, amb notificació individual a cadascuna de les persones que acreditin ser els titulars del dret de possessió dels locals situats en la zona delimitada en el projecte presentat. A continuació, l'ajuntament ha de constituir un grup de treball paritari integrat per representants de l'ajuntament i representants designats pels impulsors de la iniciativa, que ha de valorar les al·legacions que es puguin presentar i si s'escau ha de redactar un text refós del projecte.

Tot seguit, s'ha de sotmetre el projecte acordat pel grup de treball a votació de tots els afectats, per l'aprovació definitiva de l'APEU (l'aprovació requereix el vot favorable de les persones titulars del dret de possessió dels locals que representin més del 50% dels locals i més del 50% de la superfície construïda ponderada). Per raons de seguretat jurídica i garantia de transparència del procés, l'avantprojecte ha de regular aquest procediment de votació que ha de determinar si s'acaba implantant o no l'APEU.

Finalment, un cop aprovada la constitució de l'APEU, l'entitat gestora i l'ajuntament han de subscriure el conveni –l'avantprojecte de llei detalla el seu contingut mínim– i posteriorment, l'ajuntament insta la seva inscripció en el Registre d'Àrees de Promoció Econòmica Urbana i la Direcció General competent en matèria de comerç ha de publicar la seva inscripció en el Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya. A partir d'aquest moment es considera vàlidament constituïda l'APEU i comença a generar efectes per els seus membres.

La regulació de l'entitat gestora s'ajusta al règim general vigent per a les associacions sense ànim de lucre.

Per tant, s'ha optat pel mínim nivell d'intervenció administrativa per tal d'assegurar que la constitució de l'APEU sigui un procés ajustat al marc legal establert, amb totes les garanties que permeti assolir els seus objectius amb capacitat d'obligar a tots els seus membres a efectuar les aportacions acordades.

Les possibilitats d'actuació de les APEU es deixen absolutament obertes i només requereixen l'aprovació de l'ajuntament que en tot cas ha d'evitar el solapament o la privatització de serveis públics.

- Pensar primer en petita escala

Les APEU tenen el seu fonament operatiu en la delimitació d'una determinada zona d'un

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

municipi, que fàcilment pot integrar empreses de molt diferent envergadura física i econòmica. L'avantprojecte de llei preveu que la participació de cada titular en els drets i obligacions derivats de l'aprovació de l'APEU, ve determinada per l'índex de participació assignat en funció de la superfície construïda de cada local.

El nivell de participació és proporcional a la superfície construïda de cada local d'acord amb uns índex predeterminats, per tal d'evitar situacions de bloqueig en la constitució i desenvolupament de l'APEU i a la vegada evitar també que en determinats supòsits pràcticament la totalitat de les obligacions, especialment les de caràcter econòmic, recaigui sobre una o dues empreses. Amb aquesta fórmula l'avantprojecte pretén que la constitució de les APEU sigui viable i el règim d'implicació i obligacions estigui equilibrat entre tots els seus integrants, evitant càrregues desmesurades per a les petites i mitjanes empreses o que aquestes es puguin convertir en simples comparses en la determinació d'objectius i gestió de les APEU.

- Salvaguarda dels drets de la ciutadania i de l'interès general

Tal i com s'ha exposat, l'avantprojecte de llei es centra en garantir la protecció dels drets de les persones físiques i jurídiques que integren l'APEU, encara que hagin optat per no formar part de la seva entitat gestora, o s'hagin oposat a la seva constitució, ateses les obligacions, exigibles coactivament, que comporta la creació d'aquestes àrees, però sense que això pugui reduir, més enllà del necessari, un alt grau de flexibilitat en la determinació dels objectius i una alta capacitat d'adaptació a les diferents realitats i necessitats existents en el territori.

En tractar-se d'una figura de nova regulació, no hi ha un procediment existent susceptible de simplificació o millora, per la qual cosa s'ha plantejat un procediment d'aprovació de l'APEU basat en figures jurídiques ja existents en el nostre ordenament jurídic que aporten les necessàries garanties de funcionament conforme els nostres principis constitucionals, amb les càrregues administratives indispensables per conformar l'equilibri que la seva naturalesa públic-privada precisa.

Pel que respecta als serveis addicionals que l'APEU pot prestar en la seva àrea d'actuació, l'avantprojecte especifica, de manera expressa, que en cap cas poden substituir o minvar els serveis que ja presta l'ajuntament.

Amb aquesta salvaguarda es pretén evitar efectes distorsionants o perversos sobre la prestació dels serveis que han de facilitar els ajuntaments al conjunt dels ciutadans. Per tant, en cap cas, la implantació d'una APEU pot comportar la privatització de serveis públics, ni cap efecte negatiu sobre els serveis municipals que reben els habitants del municipi en qüestió.

- Racionalitat administrativa

El marc regulador de les APEU s'ha configurat tenint en compte la racionalitat administrativa. En aquest sentit, i per raons òbvies de proximitat i impacte, correspon a l'administració municipal tramitar i validar, conjuntament amb els promotors, la constitució de

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

L'APEU, que ha de permetre assumir i desenvolupar, quan pertoqui, els actes que requereixen exercici d'autoritat reservats a l'administració pública (p.e.: cobrament quotes per via de constrenyiment).

L'impacte sobre els recursos de les administracions locals es preveu molt limitat tenint en compte que un dels objectius de l'APEU és aconseguir que les aportacions de diners públics es redueixin i siguin substituïdes pel finançament privat.

El gruix de les càrregues econòmiques i administratives ha de recaure en l'APEU i la seva entitat gestora, sens perjudici de que a més el propi ajuntament pugui repercutir determinades càrregues econòmiques que li comporti la seva constitució i funcionament.

- Coherència normativa

Aquest avantprojecte de llei és conseqüència tant de les previsions contingudes a l'article 54 com a l'objectiu detallat a la Disposició final tercera de la Llei 18/2017, de l'1 d'agost, de comerç, serveis i fires, amb un contingut regulatori autònom, atès que es tracta d'un avantprojecte de llei, que preveu unes mesures d'intervenció administrativa mínimes, proporcionades a l'interès general que es pretén protegir (llibertat d'associació modulada per l'obligació de contribuir proporcionalment en les càrregues econòmiques necessàries per finançar iniciatives dinamitzadores de caràcter privat que tenen efectes sobre un conjunt d'establiments situats en una zona determinada).

En aquest sentit es proposa la derogació de la Disposició Addicional Tercera de la Llei 18/2017, de l'1 d'agost, de comerç, serveis i fires, atès que amb l'avantprojecte de llei es compleix amb l'objectiu previst en aquesta Disposició Final, reduint així el contingut d'un text normatiu ja existent i simplificant el seu contingut.

2.D) Informe d'impacte de gènere

La normativa vigent, mitjançant el Decret 162/2002, de 28 de maig, de modificació del Decret 107/1987, de 13 de març, pel qual es regula l'ús de les llengües oficials per part de l'Administració de la Generalitat, amb l'objecte de promoure l'ús d'un llenguatge simplificat i no discriminatori i de la terminologia catalana normalitzada, exigeix l'ús no androcèntric ni sexista del llenguatge.

D'acord amb aquesta previsió, l'Avantprojecte de llei fa un ús neutre del llenguatge i empra termes que en cap cas suposen una discriminació per raó de sexe.

Així mateix, el gènere de les persones físiques que es dediquen a l'activitat de comerç, serveis o fires i que, per tant, són subjectes destinataris de la Norma, no comporta cap tipus de tractament diferenciat al llarg del text de l'Avantprojecte.

En el procés de tramitació d'aquest avantprojecte de llei s'ha sol·licitat l'informe d'impacte de gènere a l'Institut Català de les Dones, d'acord amb el que determina l'article 36.3.b de la Llei 13/2008 de 5 de novembre, de la Presidència de la Generalitat i del Govern.

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

En data 19 de març de 2019 aquest Institut ha emès l'informe preceptiu amb una sèrie de recomanacions que han estat incorporades al text de l'Avantprojecte.

3. Comparació de les opcions de regulació considerades

Pel que fa als principis informadors de l'elaboració i revisió de normes previstos en la Guia de bones pràctiques, es fan les següents observacions respecte d'algun d'ells:

La regulació de la figura que conté aquesta iniciativa legislativa és una novetat dins del marc normatiu existent, per la qual cosa no hi han altres disposicions que incideixin sobre la mateixa qüestió amb les que hi pogués cabre una integració o simplificació normativa. Tampoc té cap relació amb altres iniciatives legislatives en tramitació, ni pel que fa a projectes de llei, ni a proposicions de llei.

L'avantprojecte de llei conté la definició de les APEU, la seva delimitació, el procediment de delimitació de l'APEU i de constitució de la seva entitat gestora, com es determina la participació dels integrants de l'APEU, el contingut del pla d'actuació, amb el seu termini de vigència, com a base del conveni que ha de subscriure l'entitat gestora amb l'ajuntament, la creació del Registre de les Àrees de Promoció Urbana de Catalunya (RAPEUC) i el procediment d'inscripció i publicació de les APEU constituïdes, la organització i funcionament de l'entitat gestora de l'APEU, el seu finançament, i la regulació de la seva extinció i liquidació.

La necessitat de regulació normativa ve justificada perquè les APEU són una figura de nova creació amb implicacions públic-privades, en les que l'Ajuntament ha d'exercir unes determinades funcions inherents a la seva constitució, seguiment, i extinció i liquidació. En aquest sentit és especialment important la necessitat de regular la naturalesa de les quotes com a prestacions patrimonials de caràcter públic no tributari, que d'acord amb el que estableix l'article 31.3 de la Constitució requereix que estiguin contemplades en una norma amb rang de llei.

Les APEUS han de promoure l'oferta de serveis addicionals als que ofereix ja el municipi, destinats a la promoció econòmica i regeneració de l'àrea de les APEU, però en cap cas han de substituir els serveis públics que presta l'ajuntament, sinó un complement dels mateixos que incideixi en aspectes que augmentin la competitivitat de les empreses.

La creació de les APEUS ha de permetre que les aportacions de diner públic es redueixin substancialment, i en determinats casos, es pugui arribar a un total finançament des de l'àmbit privat, atès que el nou model de finançament en el qual tots els agents econòmics que es beneficien de les actuacions que s'hi duen a terme han de col·laborar mitjançant l'aportació de quotes determinades en funció de la superfície construïda dels locals. D'aquesta manera també es dona una alternativa al sistema de finançament actual de les associacions professionals, especialment les de comerciants, que s'ha demostrat insuficient per a dur a terme determinats projectes de dinamització.

Aquest estancament dels recursos de les associacions existents té com a causa principal que aquestes entitats han arribat al seu límit de filiació voluntària, de manera que els ingressos que obtenen de les quotes dels seus membres no poden créixer més, tot i que en

Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

els seus àmbits d'actuació pugui existir un nombre important d'empreses no afiliades que es beneficien de l'entorn on es troben situades per motiu de les actuacions de dinamització que duen a terme aquestes entitats.

És per aquest motiu que, seguint el model d'èxit ja implantat en altres països, cal dissenyar una figura, amb l'imprescindible suport normatiu, per a que tots els titulars d'activitats econòmiques d'una zona determinada, que reuneixin determinades característiques mínimes que detalla l'avantprojecte de llei, estiguin obligats a contribuir, de manera proporcionada segons la superfície construïda ponderada de cada local, al finançament de les APEU.

En canvi, tal i com figura en l'articulat de l'avantprojecte, la pertinença a l'entitat gestora de l'APEU, que és l'encarregada d'executar el pla d'actuació d'acord amb el conveni subscrit amb l'ajuntament, ha de mantenir el seu caràcter voluntari en sintonia amb l'ordenament constitucional.

Per contra, en cas que no s'aproves aquest avantprojecte i no es desenvolupés cap mesura per a la implantació d'una figura similar a les APEU les zones urbanes i els PAE de Catalunya no podrien disposar d'una eina, internacionalment homologada, per al seu creixement i promoció, i que ara és possible posar al seu abast a partir del desenvolupament legislatiu de la figura de les prestacions patrimonials de caràcter no tributari.

Això és especialment significatiu atès que es tracta d'una figura d'utilització voluntària i per tant els costos-beneficis poden ser valorats en cada cas, per tant és una oportunitat que es perdria amb la manca de regulació.

Cal tenir en compte també, que la implementació d'aquesta figura (APEU) incideix a la cohesió urbana i l'aproximació del comerç al consumidor, per tant la no regulació també comporta uns costos ambientals i de mobilitat i desaprofitar la possibilitat de disposar d'un instrument per revertir la tendència a la desertització comercial de determinades zones urbanes.

4. Implementació, seguiment i avaluació de la norma

L'avantprojecte de llei pel que s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU) ha de tenir una implementació directa amb una mínima previsió de desenvolupament reglamentari.

En quant a la implementació d'aquest avantprojecte de llei es preveu el desenvolupament de campanyes informatives per tal de que els ajuntaments i els agents econòmics prenguin coneixement de que es troba al seu abast aquesta nova eina de desenvolupament.

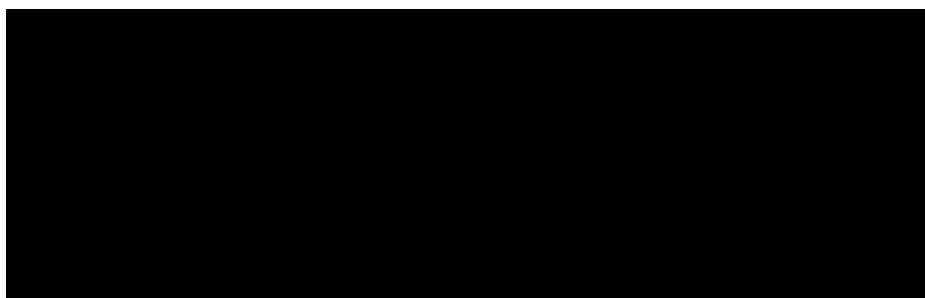
Per altra banda, en els convenis que signin entre ajuntaments i entitats gestores es poden preveure mecanismes de seguiment i indicadors per tal de verificar si es compleixen els objectius perseguits.



Avantprojecte de llei pel qual s'estableix el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)
Elaborat pel Departament d'Empresa i Coneixement

5 Annexos

- Test de Pimes
- Mètodes per determinar la superfície construïda ponderada i per establir les quotes
- Càlcul càrregues administratives
- Descripció del càlcul de càrregues administratives
- Arbre del problema en relació amb les zones urbanes i amb activitat econòmica i els Polígons d'Activitat Econòmica (PAE)
- Document "Associacionisme PAE"
- Document "Conclusions grup experts"



Directora General de Comerç

Annex 1. Test de pimes

El Test de pimes

Dades de la iniciativa

Títol

Avantprojecte de llei per a establir el marc regulador de les àrees de promoció econòmica urbana (APEU)

Identificació de la població d'empreses afectades

1. Estimació del nombre d'empreses del sector afectat i del seu volum de negoci, diferenciades segons la seva dimensió:

Tipus d'empresa	Nombre d'empreses	Volum de negoci
Microempreses	181.032	2.789.300.000,00 €
Petites	26.295	34.881.000.000,00 €
Mitjanes	4.834	37.384.000.000,00 €
Grans	891	70.829.000,00 €

2. Estimació del nombre de treballadors ocupats a les pimes del sector (*indiqueu el nombre de treballadors*)

1.787.908

Observacions

Font: Anuari de la Pime Catalana 2018, dades corresponents a l'any 2016.

Consulta al sector afectat

	Sí	No
3. S'ha consultat les pimes del sector afectat o les associacions empresarials que les representen sobre el disseny de la norma i les opcions de regulació abans de començar la tramitació?	☒	☐
4. En el tràmit d'audiència es consultarà almenys aquelles associacions empresarials que representin la major part de les pimes del sector afectat?	☒	☐

Observacions

En el tràmit d'elaboració de l'Avantprojecte de llei s'han mantingut diverses consultes tant amb les entitats més representatives del sector del comerç, tenint en compte el pes bàsic de les microempreses i les pimes.

També s'ha penjat al portal Participa.

Mesurament de l'impacte sobre les pimes

	Sí	No
5. S'ha quantificat les càrregues administratives que es deriven del compliment de les mesures proposades?	☒	☐
6. S'ha quantificat els costos financers o els costos substantius més rellevants de la proposta normativa?	☒	☐
7. Es garanteix que els costos que es generen per a les pimes no impliquen desavantatges competitius en relació amb les empreses de major dimensió?	☒	☐
8. Es garanteix que les pimes poden operar en condicions de lliure competència en el mercat?	☒	☐

Observacions

L'Avantprojecte ha intentat reduir al màxim les càrregues administratives, limitant les tasques administratives a realitzar i establint una freqüència mínima per aquestes (una única vegada en el moment de constitució).

Valoració de mesures específiques per a les pimes

9. S'ha avaluat alguna opció que simplifiqui o flexibilitzi el compliment de la regulació per a les empreses més petites i, alhora, permeti assolir els objectius públics perseguits?

Sí No

☒ ☐

Alguns exemples són:

- a. Exempcions temporals o períodes transitoris més llargs.
- b. Exempcions totals o parcials.
- c. Reduccions o bonificacions de quotes i ajudes financeres directes.
- d. Simplificació d'obligacions d'informació.
- e. Campanyes informatives, guies d'usuari, formació específica, atenció a l'usuari o altres mesures per millorar l'accés a la informació.
- f. Altres mesures que beneficiïn especialment les pimes.

10. S'ha adoptat alguna d'aquestes opcions de regulació més flexibles per a les pimes a la proposta normativa?

☒ ☐

11. S'ha redactat la proposta normativa en un llenguatge senzill i comprensible per a una persona sense formació específica en dret?

☒ ☐

12. Es contribueix a simplificar el marc regulador del sector per tal de fer-lo més accessible?

☐ ☒

Observacions

L'Avantprojecte de llei estableix un instrument per tal de les empreses i/o els ajuntaments els sigui més senzill realitzar les tasques de gestió per a la modernització i dinamització del teixit empresarial, així com la del seu entorn. Aquesta regulació s'ha realitzat intentant generar el menor impacte possible sobre les càrregues administratives que les empreses han d'assumir.

Finalment, cal assenyalar que aquest instrument s'ha dissenyat tenint en compte les diferents empreses del sector i redistribuint de forma més justes les càrregues de la dinamització de l'entorn, que fins ara únicament suportaven una part de les empreses que se'n beneficiaven (habitualment pimes).

Annex 2. Mètode per determinar la superfície construïda ponderada i per establir les quotes

Àrees de Promoció Econòmica Urbana APEU



**Mètode per determinar la
superfície construïda
ponderada i per establir
les quotes**

Objectiu

L'objectiu és establir, d'una banda, un sistema per a la ponderació del vot dels titulars del dret de possessió sobre els locals que formen part de les Àrees de Promoció Econòmica Urbana (APEU) i, de l'altra, el sistema per al càlcul de les quotes corresponents.

Aquests valors es determinaran a partir de la superfície construïda de cada local de l'APEU, mitjançant un sistema que sigui operatiu en la seva aplicació i que equilibri els drets i deures dels seus membres.

Consideracions prèvies

1. Es considera necessari atenuar l'efecte de la superfície per compensar la gran diferència existent entre els establiments més petits i els més grans (*annex 1*).
2. El sistema per al càlcul del vot s'estableix individualment per a cada local a partir d'una formula que en pondera la superfície. Per al càlcul de les quotes, en canvi, es considera més operatiu fixar categories per trams de superfície que agreguin els diferents locals.
3. S'estableix una proporció màxima de 1 a 20 entre la quota de l'establiment de més petit i els individuals més grans (*annex 2*).
4. Les simulacions per fixar un mètode s'han fet amb la intenció d'incrementar el pressupost de les associacions per cobrir les noves funcions de les APEU, no pas per reduir les quotes que es paguen actualment.
5. El mètode de càlcul per a les quotes ha de partir d'un valor mínim (quota per al primer tram), atès que les funcions de les APEU comprenen actuacions que beneficien per igual tots els establiments (*annex 3*)

Mètode per al càlcul de la superfície construïda ponderada de cada local

Les votacions per aprovar l'APEU s'estableixen amb un doble criteri: **més del 50% en nombre d'establiments i més del 50% en superfície construïda ponderada**. La superfície construïda ponderada de cada local es determina a partir de la següent fórmula:

$$SCPL = SC_1 + 0,5 SC_2 + 0,25 SC_3 + 0,1 SC_4 + 0,05 SC_5$$

SCPL = superfície construïda ponderada del local

sc₁ = superfície construïda cadastral del local, fins a 120 m²

sc₂ = superfície construïda cadastral del local, superior a 120 m² i fins a 400 m²

sc₃ = superfície construïda cadastral del local, superior a 400 m² i fins a 800 m²

sc₄ = superfície construïda cadastral del local, superior a 800 m² i fins a 1.300 m²

sc₅ = superfície construïda cadastral del local, superior a 1.300 m²

Mètode per al càlcul de la superfície construïda ponderada de cada local (simulació)

Simulació d'una APEU al barri centre de Terrassa

Composició de l'APEU

SCP per trams

	Establ.	Mida standard	Superf. (m ²)	SCP / unit	SCP (m ²)
< 120 m ²	270	75	20.250	75	20.250
121 a 400 m ²	200	200	35.000	160	32.000
401 a 800 m ²	75	600	10.000	310	23.250
801 a 1.300 m ²	20	1.100	35.000	390	7.800
1.300 a 2.500 m ²	8	1.800	28.000	435	3.480
Més de 2.500 m ²	1	3.000	3.000	495	495
Total	574		131.250		87.275

Nota: per simplificar el càlcul, es considera que tots els locals de cada tram tenen la mateixa superfície. El valor mitjà és el que a la taula s'anomena valor standard.

Mètode per al càlcul de les quotes dels membres de l'APEU

- El valor de les quotes s'establirà per mitjà d'una **taula de vuit índexs** establerts per trams de superfície construïda, de tal manera que només hi ha 8 quotes possibles per a totes els membres de l'APEU, que sempre conservaran la proporció entre aquests índexs.
- L'objectiu d'aquest sistema és simplificar l'operativa de les APEU, evitant que sigui necessari calcular un valor diferent per a cada membre.
- En aquest cas no s'aplica de manera individual el concepte superfície construïda ponderada (SCP), amb la intenció que no calgui recalculer les quotes de tots els membres cada cop que es vegi alterat el cens.

- La taula per establir els índexs de les quotes és la següent:

Superfície construïda cadastral (scc)	Índex
$scc \leq 120 \text{ m}^2$	1
$120 \text{ m}^2 < scc \leq 400 \text{ m}^2$	1,25
$400 \text{ m}^2 < scc \leq 800 \text{ m}^2$	2
$800 \text{ m}^2 < scc \leq 1.300 \text{ m}^2$	4
$1.300 \text{ m}^2 < scc \leq 2.500 \text{ m}^2$	6
$2.500 \text{ m}^2 < scc \leq 5.000 \text{ m}^2$	8
$5.000 \text{ m}^2 < scc \leq 10.000 \text{ m}^2$	12
$scc > 10.000 \text{ m}^2$	20

Simulacions

(tres APEU diferents)

APEU 1

Composició de l'APEU

Terrassa barri centre

Quotes per a diferents recaptacions

Tram	Establ.	Rang	Coef.	Quotes			Total
< 120 m ²	400	Q1	1,00	400	450	500	400
121 a 400 m ²	128	Q2	1,25	500	563	625	160
401 a 800 m ²	12	Q3	2,00	800	900	1.000	24
801 a 1.300 m ²	6	Q4	4,00	1.600	1.800	2.000	24
1.301 a 2.500 m ²	2	Q5	6,00	2.400	2.700	3.000	12
2.501 a 5.000 m ²	1	Q6	8,00	3.200	3.600	4.000	8
5.001 a 10.000 m ²	0	Q7	12,00	0	0	0	0
> 10.000 m ²	0	Q8	20,00	0	0	0	0
Nombre d'establiments		549	Recaptació total				
Superfície total		67.295	251.200	282.600	314.000	628	

APEU 2

Composició de l'APEU

Quotes per a diferents
recaptacions

Granollers barri centre

Tram	Establ.	Rang	Coef.	Quotes			Total
< 120 m ²	312	Q1	1,00	400	450	500	312
121 a 400 m ²	136	Q2	1,25	500	563	625	170
401 a 800 m ²	15	Q3	2,00	800	900	1.000	30
801 a 1.300 m ²	2	Q4	4,00	1.600	1.800	2.000	8
1.301 a 2.500 m ²	0	Q5	6,00	0	0	0	0
2.501 a 5.000 m ²	0	Q6	8,00	0	0	0	0
5.001 a 10.000 m ²	0	Q7	12,00	0	0	0	0
> 10.000 m ²	0	Q8	20,00	0	0	0	0

Nombre d'establiments 465

Superfície total 58.984

Recaptació total

208.000 234.000 260.000

520

APEU 3

Composició de l'APEU

Les Corts (Barcelona)

Quotes per a diferents recaptacions

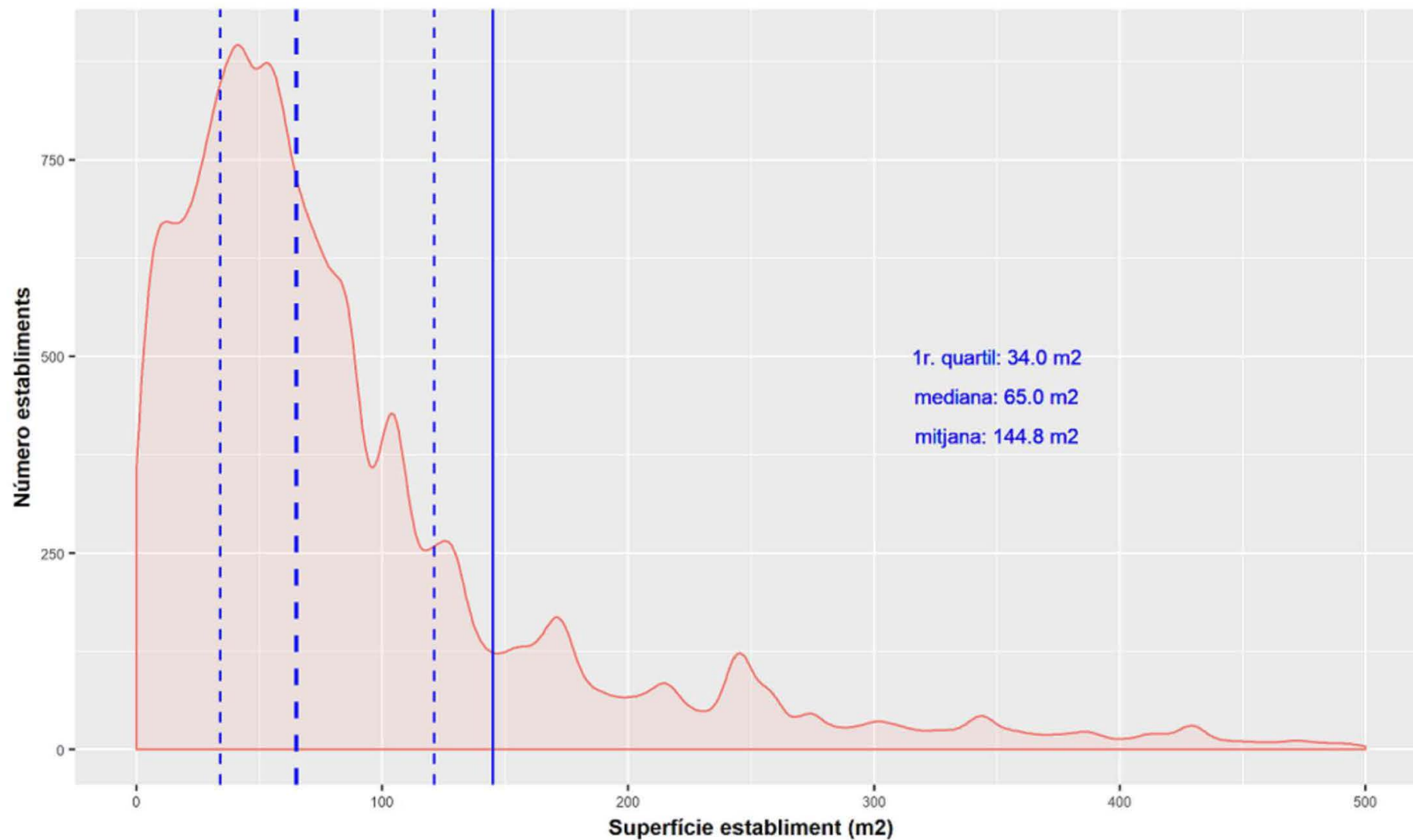
Tram	Establ.	Rang	Coef.	Quotes			Total
< 120 m ²	621	Q1	1,00	400	450	500	621
121 a 400 m ²	204	Q2	1,25	500	563	625	255
401 a 800 m ²	25	Q3	2,00	800	900	1.000	50
801 a 1.300 m ²	9	Q4	4,00	1.600	1.800	2.000	36
1.301 a 2.500 m ²	6	Q5	6,00	2.400	2.700	3.000	36
2.501 a 5.000 m ²	4	Q6	8,00	3.200	3.600	4.000	32
5.001 a 10.000 m ²	0	Q7	12,00	0	0	0	0
> 10.000 m ²	1	Q8	20,00	8.000	9.000	10.000	20
Nombre d'establiments 870				Recaptació total			
Superfície total 166.000				420.000	472.500	525.000	1.050

El Corete Inglés fa aproximadament 40.000 m²

Annexos

Annex 1

Distribució de la superfície de venda dels establiments comercials



Annex 2

Es considera entre la quota d'un establiment de 30 m² i la d'un de 30.000 m² o més s'ha de complir una relació de **1 a 20**, per aproximació als resultats que presenta el rendiment per metre quadrat i treballador, segons ens diferents trams de superfície dels establiments comercials de Catalunya ("facturació / m² i treballador").

La relació real oscil·la en diferents anys entre 20 i 21. S'ha escollit fixar-la en 20 per simplicitat en el càlcul de quotes.

Establiments, superfície, ocupats i volum de negoci d'empreses del comerç segons superfície destinada a la venda. Catalunya. Any 2016.

Establiments per trams	Establ.	Superf. (m2)	Ocupats	Fact (milers d'€)	Rendiment	Fact / (m2 i treb)	
					(euros/m2)	Valor	Relació
menys de 120 m2	70.398	3.532.478	139.580	12.470.847	3.530	0,0253	1,0
de 120 a 399	11.796	2.362.671	45.749	6.493.657	2.748	0,0601	2,4
de 400 a 999	2.811	1.662.774	28.800	5.315.700	3.197	0,1110	4,4
de 1.000 a 2.499	1.399	1.967.889	32.034	7.014.534	3.564	0,1113	4,4
de 2.500 a 4.999	201	663.063	5.815	1.523.636	2.298	0,3951	15,6
de 5.000 a 9.999	53	327.267	5.872	831.768	2.542	0,4328	17,1
10.000 m2 o més	29	420.096	11.165	2.488.834	5.924	0,5306	21,0

Font: Idescat. Enquesta anual de serveis

Annex 3

Article 3. Funcions de les entitats gestores de les APEU

1.- Les funcions de la Entitat gestora de l'APEU són:

- a) Promoure actuacions de millora de l'entorn urbà.
- b) Promoure esdeveniments i d'activitats a l'espai públic, publicitat i espectacles.
- c) Executar actuacions de comunicació i promoció per incrementar la captació d'inversió i augmentar la demanda.
- d) Promoure polítiques de responsabilitat social empresarial.
- e) Promoure i gestionar l'ocupació dels locals ubicats dins de l'àmbit de l'APEU.
- f) Potenciar la neteja, rehabilitació i decoració i il·luminació dels exteriors dels immobles de propietat privada.
- g) Prestar serveis privats a les empreses i als usuaris de l'APEU.
- h) Prestar serveis mediambientals de caràcter complementari.
- i) Assessorar a les empreses.
- j) Promoure l'adhesió de sistemes d'arbitratge de consum
- k) Promoure serveis mancomunats que contribueixin a disminuir l'impacte ambiental.
- l) Fomentar la formació i desenvolupament professional tant de les persones empresàries com de les persones treballadores de les empreses ubicades en l'APEU.

Article 3. Funcions de les entitats gestores de les APEU

- m) Proposar a l'Ajuntament l'elaboració d'instruments de planejament urbanístic.
- n) Proposar la millora de la mobilitat, amb la previsió de llur gestió i finançament, per afavorir l'accessibilitat a l'APEU.
- o) Proposar a l'Ajuntament la vigilància especial de l'APEU, d'acord amb el que preveu el Reial decret legislatiu 2/2004, de 5 de març, pel qual s'aprova el text refós de la llei reguladora de les hisendes locals.
- p) Altres funcions que tinguin com a objectiu principal la millora de l'APEU, i de l'entorn urbà delimitat per l'APEU o la complementació de qualsevol servei municipal, i qualsevol altra funció que derivi del conveni subscrit amb l'ajuntament.

2.- En cap cas les funcions de l'APEU poden substituir o minvar els serveis municipals que presta l'ajuntament.

3.- L'APEU no poden exercir potestats públiques que impliquin l'exercici d'autoritat. Per a l'exercici dels poders d'autoritat que demani l'acompliment de les seves funcions, les entitats Gestores de l'APEU han de requerir l'auxili de l'Ajuntament, que els l'ha de prestar, llevat que la sol·licitud sigui contrària a l'ordenament jurídic.

Direcció General de Comerç
dgcom.emc@gencat.cat

Annex 3. Càlcul de càrregues administratives

Núm.	Obligacions d'informació	Art.	Categoria CU	Preu (p) €/h				Temps (t) h				p x t				Suma p x t	Frequència / any F	Nombre empreses afectades/ esdeveniments N	Q (F x N)	Cost € Q x (p x t)	Altres costos €
				Adm.	Tec.	Prof.	Dir.	Adm.	Tec.	Prof.	Dir.	Adm.	Tec.	Prof.	Dir.						
	A. PROCEDIMENT DE DELIMITACIÓ DE L'APEU																				
	Població afectada: empresaris o associacions que impulsen la constitució d'una APEU																				
1	Presentar sol·licitud de delimitació davant l'Ajuntament (1)	art.11.1 AVL	1. Sol·licitud títol habitatant	21,82	30,09	36,58	58,21	2	0,75	0	0,25	43,64	22,57	0,00	14,55	80,76	1,00	6	6,00	484,56 €	
2	Presentar el projecte de delimitació de l'APEU amb el contingut següent (2):																				
2.A	Identificació de les persones que exerceixen la iniciativa, amb l'acreditació de la titularitat del dret de possessió dels locals situats dins de l'àmbit de l'APEU, amb indicació del seu nom o raó social, NIF, domicili dels establiments del qual es la persona titular del dret de possessió a la zona i superfície construïda de cadascun dels locals, si s'escau (3)	7.a i 8.1a i 6.1.b) AVL		21,82	30,09	36,58	58,21	10,00	5,00	1,00	1,00	218,20	150,46	36,58	58,21	463,44	1,00	6	6,00	2.780,64 €	
2.B	Aportar l'acord de l'Assemblea General per impulsar la iniciativa i l'anellament de l'associació en l'àmbit que es preten delimitar, si escau (4)	7.a i 6.1.b) AVL	6. Còpia	21,82	30,09	36,58	58,21	0,5	0	0	0	10,91	0,00	0,00	0,00	10,91	1,00	3	3,00	32,73 €	
			8. D oc. Complexitat mitjana	21,82	30,09	36,58	58,21	1	2	0,7	0,3	21,82	60,18	25,51	17,46	125,07	1,00	3	3,00	375,21 €	
2.C	Presentar un plànol a escala de la delimitació de l'APEU	7.c AVL i DF3 a)2n Llei 18/2017		21,82	30,09	36,58	58,21	2,00	4,00	5,00	1,00	43,64	120,36	182,90	58,21	405,11	1,00	6	6,00	2.480,66 €	
2.G	Presentar un projecte de constitució i d'estatuts de l'Entitat Gestora	7.d i 9 AVL		21,82	30,09	36,58	58,21	13,00	15,00	20,00	4,00	283,66	451,35	731,80	232,94	1.099,45	1,00	6	6,00	10.196,70 €	
2.H	Aportar un Pla d'actuació que incorpori: -una memòria justificativa -un projecte de pressupost -les fonts de finançament -les regles d'execució de quotes -període de duració de les mesures contingudes -mecanismes d'avaluació dels resultats i d'ajustament dels objectius del Pla d'actuació.	7.e i 10 AVL i article 54.3 Llei 18/2017		21,82	30,09	36,58	58,21	7,00	10,00	15,00	3,00	152,74	300,90	548,70	174,83	1.176,97	1,00	6	6,00	7.061,82 €	
2.I	Presentar una proposta de conveni subscrita entre l'Ajuntament i l'Entitat Gestora.	7.f i 9 i 38 AVL		21,82	30,09	36,58	58,21	7,00	10,00	10,00	3,00	152,74	300,90	365,80	174,83	994,07	1,00	6	6,00	5.964,42 €	
2.J	Presentar avaluació de recaptació anual de RIB i IAE, si escau (5)	34 en relació amb article 7 AVL	8. D oc. Complexitat mitjana	21,82	30,09	36,58	58,21	1	2	0,7	0,3	21,82	60,18	25,51	17,46	125,07	1,00	3	3,00	375,21 €	
3	Participar en un grup de treball (6)	11.4 AVL	10. D oc. Complexitat molt alta	21,82	30,09	36,58	58,21	23	2	80	5	501,86	60,18	#####	291,05	3.779,49	1,00	6	6,00	22.676,94 €	
4	Atorgar escriptura pública per constituir la entitat (7)	12.4 AVL	13. Certificacions Administració	21,82	30,09	36,58	58,21	4	0,75	0	0	87,28	22,57	0,00	0,00	109,85	1,00	6	6,00	659,09 €	900,00 €
	Població afectada: titulars del dret de possessió de locals d'una determinada àrea es proposa constituir en APEU																				
1	Votar el projecte acordat pel grup de treball (8)	11.6 AVL	14. Comunicació dades	21,82	30,09	36,58	58,21	1	0	0	0	21,82	0,00	0,00	0,00	21,82	1,00	1.800	1.800,00	39.276,00 €	
	Cost A																			32.313,97 €	900,00 €
	B. MODIFICACIONS, EXTINCIÓ I PRORROGA DE L'APEU																				
	Població afectada: entitat gestora d'una APEU																				
1	Presentar sol·licitud per la prorroga o la modificació	14 i 15.2	1. Sol·licitud títol habitatant	21,82	30,09	36,58	58,21	2	0,75	0	0,25	43,64	22,57	0,00	14,55	80,76	1,00	360	360,00	28.266,00 €	
2	Presentar el nou projecte de delimitació de l'APEU amb el contingut següent (9):																				
2.A	Identificació de les persones que exerceixen la iniciativa, amb l'acreditació de la titularitat del dret de possessió dels locals situats dins de l'àmbit de l'APEU, amb indicació del seu nom o raó social, NIF, domicili dels establiments del qual es la persona titular del dret de possessió a la zona i superfície construïda de cadascun dels locals, si s'escau	15.2, 7.a, 6.1a i 6.1.b) AVL		21,82	30,09	36,58	58,21	10,00	5,00	1,00	1,00	218,20	150,46	36,58	58,21	463,44	1,00	360	360,00	162.204,00 €	
2.C	Presentar un plànol a escala de la delimitació de l'APEU	15.2, 7.c AVL i DF3 a)2n Llei 18/2017		21,82	30,09	36,58	58,21	2,00	4,00	5,00	1,00	43,64	120,36	182,90	58,21	405,11	1,00	360	360,00	141.788,00 €	

2.9	Presentar un projecte de constitució i d'estatuts de l'Entitat Gestora	152,7 d 19 AVL		21,82	30,09	36,58	68,21	13,00	15,00	20,00	4,00	283,66	461,35	731,00	232,94	1.699,45	1,00	360	360,00	594.807,50 €	
2.H	Aportar un Pla d'actuació que incorpori: -una memòria justificativa -un projecte de pressupost -les fonts de finançament -les regles d'execució de què -període de duració de les mesures contingudes -mecanismes d'avaluació dels resultats i d'assoliment dels objectius del Pla d'actuació.	152,7, e i 10 AVL i article 64.3 Llei 18/2017		21,82	30,09	36,58	68,21	7,00	10,00	15,00	3,00	152,74	300,90	548,70	174,63	1.176,97	1,00	360	360,00	411.939,50 €	
2.I	Presentar una proposta de conveni subscriure entre l'Ajuntament i l'Entitat Gestora.	152,7 i 19 AVL		21,82	30,09	36,58	68,21	7,00	10,00	10,00	3,00	152,74	300,90	365,80	174,63	964,07	1,00	360	360,00	347.924,50 €	
2.J	Presentar avaluació de recaptació anual de FIBI i IAE, si escau	152,34 en relació amb article 7 AVL	8. Doc. Complexitat mitjana	21,82	30,09	36,58	68,21	1	2	0,7	0,3	21,82	60,18	25,51	17,46	125,07	1,00	175	175,00	21.887,08 €	
3	Participar en un grup de treball	11.4 AVL	10. Doc. Complexitat molt alta	21,82	30,09	36,58	68,21	23	2	80	5	501,86	60,18	#####	291,05	3.779,49	1,00	360	360,00	1.322.821,50 €	
4	Alogar escriptura pública per constituir la entitat	12.4 AVL	13. Certificacions Administració	21,82	30,09	36,58	68,21	4	0,75	0	0	87,28	22,57	0,00	0,00	109,85	1,00	360	360,00	36.446,63 €	52.500,00 €
5	Aportar el certificat que acrediti l'adopció de l'acord i el compliment dels requisits establerts.	152	6. Còpia	21,82	30,09	36,58	68,21	0,5	0	0	0	10,91	0,00	0,00	0,00	10,91	1,00	360	360,00	3.818,50 €	
		152	8. Doc. Complexitat mitjana	21,82	30,09	36,58	68,21	1	2	0,7	0,3	21,82	60,18	25,51	17,46	125,07	1,00	360	360,00	43.774,15 €	
Població afectada: titulars del dret de possessió dels locals dins de l'àrea delimitada de l'APEU ja constituït																					
1	Votar la proposta (10)	15.3 AVL	14. Comunicació dades	21,82	30,09	36,58	68,21	1	0	0	0	21,82	0,00	0,00	0,00	21,82	1,00	105.000	105.000,00	2.291.100,00 €	
Cost B																				5.408.777,95 €	52.500,00 €
C. SUBSCRIBIR CONVENI DE LA CREACIÓ I PRORROGA																					
1	Subscriure conveni	13.1 i 15.2 AVL	8. Doc. Complexitat mitjana	21,82	30,09	36,58	68,21	1	2	0,7	0,3	21,82	60,18	25,51	17,46	125,07	1,00	366	366,00	44.524,56 €	
Cost C																				44.524,56 €	
D. LIQUIDACIÓ DE L'APEU (11)																					
1	Presentar un document definitiu de liquidació.	15.1 i 15.2 en relació amb 30.3 AVL	6. Còpia	21,82	30,09	36,58	68,21	0,5	0	0	0	10,91	0,00	0,00	0,00	10,91	1,00	50	50,00	545,50 €	
			9. Doc. Complexitat alta	21,82	30,09	36,58	68,21	8	7,5	9,5	2	174,66	225,68	347,51	116,42	864,17	1,00	50	50,00	43.208,25 €	
Cost D																				43.753,75 €	0,00 €
E. PUBLICAR EL PRESSUPOST (12)																					
1	Publicar el pressupost al web de l'Ajuntament i al web de l'entitat gestora.	15.1 i 15.2 en relació amb 30.3 AVL	9. Doc. Complexitat alta	21,82	30,09	36,58	68,21	8	7,5	9,5	2	174,66	225,68	347,51	116,42	864,17	1,00	2.000	2.000,00	1.728.330,00 €	0,00 €
			14. Comunicació dades	21,82	30,09	36,58	68,21	1	0	0	0	21,82	0,00	0,00	0,00	21,82	1,00	2.000	2.000,00	43.640,00 €	
			16. Informació tercer	21,82	30,09	36,58	68,21	0,5	0	0	0	10,91	0,00	0,00	0,00	10,91	1,00	2.000	2.000,00	21.620,00 €	
Cost D																				1.793.790,00 €	0,00 €
Cost total																				7.389.160,13 €	53.400,00 €
																				7.436.560 €	

1) S'ha estimat el cost de la sol·licitud mitjançant el Sistema de costos unitaris , en concret, "1. Sol·licitar un fíbil administratiu habilitant", el valor del qual inclou el cost associat a obtenir la informació sobre el tràmit, la recopilació de les dades que han de constar en la sol·licitud, el fet d'emplenar-la i presentar-la davant el registre públic corresponent.

2) Es desglissa aquest projecte de delimitació dels documents que el componen i se quantifiquen.

3) Aquesta documentació s'exigeix tant pels projectes que són iniciats per les persones que acrediten ser titulars del dret de possessió d'almenys el 25% com per les associacions professionals de la zona que hagin desenvolupat l'activitat durant 5 anys.

4) S'ha estimat el seu cost mitjançant el Sistema de costos unitaris , en concret, una combinació del "6. Aportar còpia de documentació acreditativa del compliment dels requisits" atenent que al presentar un còpia de l'acord de l'Assemblea i també el cost "Elaborar i aportar documentació de complexitat mitjana" atès que cal obtenir l'acord de l'Assemblea. Pel que fa a la població, s'ha estimat que del total de sol·licituds, la meitat es faran per la via de l'article 6.1.b).

5) S'ha estimat el seu cost mitjançant el Sistema de costos unitaris , en concret, "8. Elaborar i aportar documentació de complexitat mitjana". Es considera que la meitat de les sol·licituds es refereixen als PAE.

6) S'ha estimat el seu cost mitjançant el Sistema de costos unitaris , en concret, "10. Elaborar i aportar documentació de complexitat molt alta".

7) En l'atorgament de l'escriptura cal tenir en compte el cost que pels titulars dels locals representants de l'associació més representativa suposa recopilar la informació i anar al notari, sense perjudici del millor criteri de la unitat promotora s'ha estimat el seu cost mitjançant el Sistema de costos unitaris , en concret, "12.Aportar certificacions de l'Administració pública". Ahorra, cal tenir present que cal abonar els aranzels dels notaris que es consideren una adquisició segons es defineix pel Manual Internacional del Model de Costes Estàndard, en aquest cas s'ha entès que cal abonar 150 € d'aranzel per 6 escriptures que es fan anualment, és a dir, 900€

8) Votar es una obligació d'informació, es considera que el cost unitari més semblant és el de "14. Efectuar una comunicació de dades a l'Administració pública". Vist que les APEU necessiten una massa crítica per ser efectives, s'ha entès que com a mínim s'integren per 300 locals, per tant, votaran 1.800.

9) En l'estimació dels temps s'ha seguit la mateixa lògica que en la quantificació de la creació.

10) La població s'ha estimat com en el cas anterior: 300 APEU prorogats de 5 anys x 300 titulars de locals.

11) El nombre de procediments pels quals s'insti la extinció es considera que serà tendent a 0, vista la seva complexitat. Tanmateix, si es produïen supòsits on no s'insti la renovació i caldrà fer la liquidació, s'estima que seran 500.

12) S'ha emprat el Sistema de costos unitaris per: 1) estimar el cost d'elaborar el pressupost 9. Elaborar i aportar documentació de complexitat alta; estimar el cost d'informar a l'Ajuntament sobre l'elaboració del pressupost per tal que ho publiqui al seu web "Efectuar una comunicació de dades a l'Administració pública"; publicar el pressupost al web de la entitat "16. Lliurar informació a tercers".

Annex 4. Descripció del càlcul de càrregues administratives

L'Avantprojecte de llei preveu una sèrie de càrregues administratives, concretament per la delimitació de l'APEU, el seu funcionament, la seva modificació, extinció i pròrroga, si s'escau.

Un cop identificades les càrregues administratives pròpies establertes per l'Avantprojecte, cal procedir a la seva quantificació econòmica, d'acord amb la fórmula a dalt esmentada ($CA = p \times t \times q$).

Cost de la càrrega administrativa (CA) = Preu (p) x Temps (t) x Quantitat (q)

Pel que fa al *preu*, es refereix a la tarifa horària que inclou els costos salarials del personal per tipus d'ocupació que ha de portar a terme la tasca de gestió administrativa associada al compliment d'una obligació d'informació, més els costos generals de l'empresa que s'estimen en un 25% del preu (guany/hora).

Aquest càlcul del preu/hora es base en les dades de l'Enquesta d'estructura salarial realitzada per a Catalunya (Idescat), segons es recomana a l'Annex 2 de la Guia de Bones Pràctiques per a l'elaboració i la revisió de normativa amb incidència en l'activitat econòmica. Actualitzats a 2016, aquests preus serien els següents:

A. Empleats administratius	12,12 €
B. Tècnics i professionals de suport	17,82 €
C. Tècnics i professionals científics, intel·lectuals	21,66 €
D. Directius administració i empreses	34,47 €

Quant al *temps*, es refereix a la quantitat de temps requerida pel personal que ha d'executar les tasques de gestió administrativa associades al compliment d'una obligació d'informació.

En aquest punt, cal assenyalar que, malgrat l'estimació de les hores invertides en la identificació de les persones que exerceixen la iniciativa, amb acreditació de la titularitat del dret de possessió dels locals, l'administració únicament sol·licitarà la informació relativa a l'acreditació de la titularitat de la qual no disposi. Així doncs, a efectes pràctics, aquesta situació pot representar que únicament hagin de facilitar les dades aquelles empreses de nova creació, fet que reduiria considerablement les hores destinades a donar resposta a aquesta tasca administrativa.

Finalment, respecte a la *quantitat i freqüència* en la que s'ha de realitzar la càrrega administrativa (CA), la quantitat (q) comprèn el volum de la població de les empreses afectades (n) i la freqüència (f) amb què l'activitat ha de realitzar-se cada any.

Pel que fa a la quantificació població d'empreses afectades (n), és molt difícil obtenir aquesta xifra, ja que la delimitació d'una APEU és voluntària i, per tant, es desconeix el nombre de societats que en puguin formar part. A més, es preveu que aquestes obligacions d'informació no afectaran al conjunt d'empreses que formin part de l'APEU, ja que possiblement es materialitzaran a través d'un grup de treball o mitjançant la pròpia associació.

Quant a la freqüència (f), cal assenyalar que les obligacions d'informació es produiran, únicament, en el moment de constitució de l'APEU. Així doncs, la variable freqüència queda desvirtuada per aquest càlcul.

Per tot això, s'ha considerat oportú realitzar l'avaluació de la càrrega administrativa considerant el paràmetre esdeveniment, entenent com a tal les sol·licituds de constitució de les APEU presentades en 1 any. En aquest càlcul basat en l'esdeveniment, la freqüència passa a ser anual ($f=1$) i, com a conseqüència, la població és igual a la quantitat ($n = q$).

Per tal de preveure el nombre potencials de sol·licituds, s'ha tingut en compte el número d'associacions, els eixos comercials del territori català i els polígons d'activitat econòmica identificats al Sistema d'Informació dels Polígons d'Activitat Econòmica de Catalunya (SIPAE) i se'ls ha aplicat un coeficient corrector de seguretat (10%) per incloure les possibles sol·licituds relatives a àrees degradades o altres zones que puguin constituir una APEU. Així doncs, s'ha estimat que el nombre potencial de peticions d'APEU és de 2.000 sol·licituds, tot i que es preveu que es materialitzin únicament una petita part d'aquestes, ja sigui per la manca de voluntat i/o de necessitat, o bé per altres motius d'estratègia empresarial.

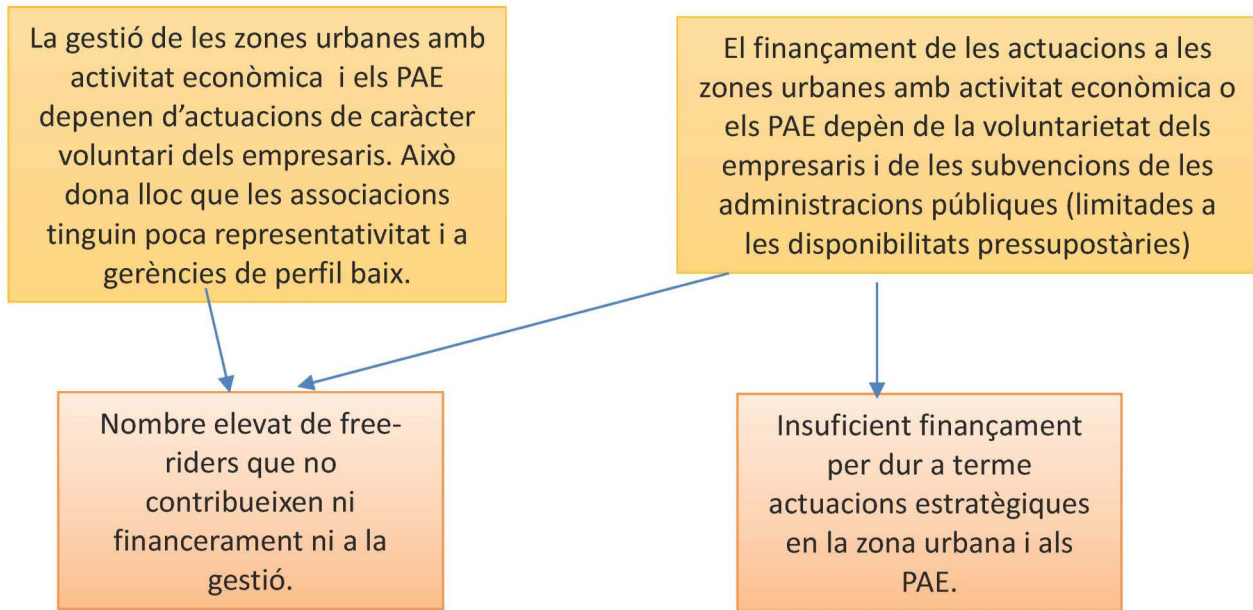
Aquestes sol·licituds, potencials, lògicament, no es presentarien totes en el mateix exercici, sinó que es distribuïrien en el temps. Concretament, s'ha previst que tinguin una distribució normal: inicialment seran poques les sol·licituds, atès el desconeixement d'aquesta figura, i a mesura que es vagin constituint APEU i es produeixin casos d'èxit s'incrementaran el nombre de peticions. No obstant això, arribarà un moment en que les sol·licituds decreixeran, ja que el nombre d'àmbits susceptible de ser delimitats com APEU haurà minvat. Per aquesta raó, s'ha jutjat oportú realitzar el càlcul dels costos considerant dos escenaris:

- Escenari inicial/final; en aquest període el nombre de sol·licituds és reduït, ja sigui pel desconeixement i la possible incertesa que generin els APEU o per la maduresa assolida pel sector. En aquest escenari, que anomenarem baix, s'estima que es presentaran una mitjana de 2 sol·licituds/any.

Escenari desenvolupament; en aquest període el nombre de sol·licituds s'incrementa, ja que el sector ja coneix suficientment la figura i s'han produït casos d'èxit, els quals generen un efecte crida o bola de neu. En aquest escenari, que anomenarem alt, s'estima que es presentaran una mitjana de 6 sol·licituds/any.

Annex 5. Arbre del problema en relació amb les zones urbanes i amb activitat econòmica i els Polígons d'Activitat Econòmica (PAE)

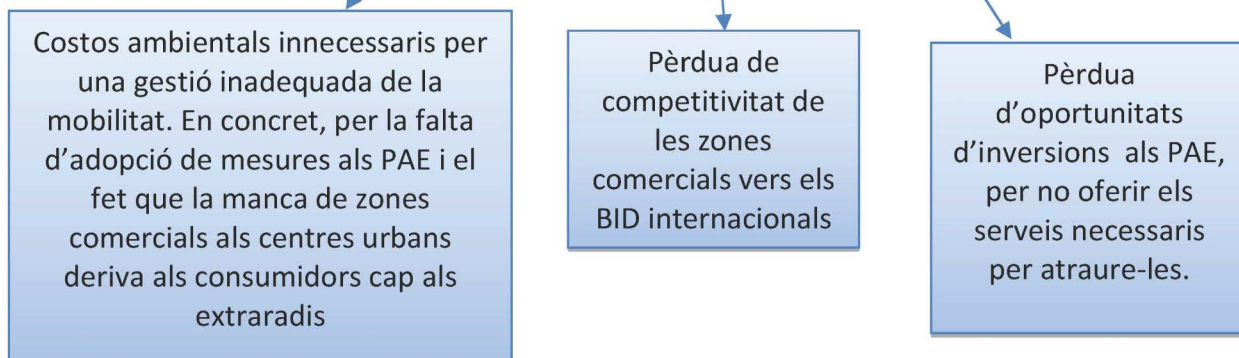
CAUSES:



PROBLEMA CENTRAL:

Manca d'una gestió eficaç de les zones urbanes amb activitat econòmica i dels PAE

CONSEQUÈNCIES:



L'ASSOCIACIONISME EMPRESARIAL ALS POLÍGONS D'ACTIVITAT ECONÒMICA

Guia per als ens locals



**Diputació
Barcelona**

Realització del treball: **Santi Macià**, amb la participació de **Rosabel Hernández**, **Montserrat Rico** i **Mireia Rossell**

Direcció del treball: **Gemma Cortada**

Servei de Teixit Productiu (STP). Gerència de Promoció Econòmica i Ocupació - Àrea de Desenvolupament Econòmic Local. Diputació de Barcelona

Amb la col·laboració de: **Montserrat Ambrós** (Associació d'Empresaris de Bufalvent), **Mònica Cañamero** (Ajuntament de Granollers), **Begoña Cubo** (Ajuntament de Manresa), **Anna Prat** (Consell Comarcal del Bages), **Carlos Rodríguez** (Unió de Polígons Industrials de Catalunya, UPIC), **Marcela Véliz** (Petita i Mitjana Empresa de Catalunya, PIMEC).

Contingut de les fitxes: Ajuntament de Granollers (Vallès Oriental); Ajuntament de Manresa (Bages); Ajuntament de Sant Feliu de Llobregat (Baix Llobregat); Ajuntament de Terrassa (Vallès Occidental); Ajuntament de Vilanova del Camí (Anoia); Associació d'Empresaris de Bufalvent. Manresa; Associació d'Empresaris dels Polígons d'Activitat Econòmica de Sant Feliu de Llobregat (AEPLA); Associació d'Empresaris i Propietaris dels Polígons industrials Congost i Jordi Camp. Granollers; Associació dels Polígons dels Plans. Vilanova del Camí, Òdena i La Pobra de Claramunt; Junta de Conservació del Polígon Industrial els Bellots. Terrassa.

Octubre 2016

Índex

1. Introducció	5
2. Objectiu del document	7
3. Per què és important l'associacionisme empresarial en l'àmbit dels PAE?	9
4. Les associacions empresarials dels PAE a la província de Barcelona: mapa actual i principals dades	15
5. Què poden fer els ens locals per fomentar l'associacionisme als PAE?	19
5.1. Actuacions prèvies orientades a recollir informació sobre els PAE i les empreses que s'hi ubiquen	21
5.2. Gestió de les actuacions de suport a l'associacionisme	22
5.3. Impuls en la creació de l'associació	23
5.4. Apoderament de les associacions existents	25
5.5. Recursos que els ens públics poden dedicar-hi	27
6. Entitats de suport a l'associacionisme empresarial als PAE	31
6.1. Petita i Mitjana Empresa de Catalunya (PIMEC) Polígons	31
6.2. Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC)	32
6.3. Coordinadora Española de Polígonos Empresariales (CEPE)	34
7. Característiques de les associacions empresarials dels PAE	35
7.1. Tasques de funcionament ordinari de l'associació	35
7.2. Contribuir a la conservació del PAE	35
7.3. Serveis al PAE i a les empreses	36
7.4. Fent comunitat	37
7.5. Funcions de representació i defensa dels interessos de les empreses	38
7.6. Models de gestió	39
7.7. Àmbit territorial de l'associació	42
7.8. Factors d'èxit per a l'associacionisme empresarial als PAE	43
8. Casos de referència d'associacionisme empresarial als PAE	47
8.1. Associació d'Empresaris de Bufalvent. Manresa (Bages)	49
8.2. Associació d'Empresaris dels Polígons d'Activitat Econòmica de Sant Feliu de Llobregat (AEPLA). Sant Feliu de Llobregat (Baix Llobregat)	55
8.3. Associació d'Empresaris i Propietaris dels Polígons Industrials Congost i Jordi Camp. Granollers (Vallès Oriental)	62
8.4. Associació dels Polígons dels Plans. Vilanova del Camí, Òdena i La Pobla de Claramunt (Anoia)	68
8.5. Junta de Conservació del Polígon Industrial Els Bellots. Terrassa (Vallès Occidental)	74
9. Conclusions	81
Annex 1: llista de les associacions empresarials dels PAE de la província de Barcelona	84
Annex 2: passos a seguir per a la constitució d'una associació	89
Annex 3: model d'estatuts d'una associació empresarial a un PAE	90
Annex 4: Model de conveni entre una associació i un ajuntament	103
Bibliografia	108
Webgrafia	108

1. Introducció



Els polígons d'activitat econòmica (PAE) són una peça clau del teixit productiu en tant que constitueixen l'entorn immediat de les empreses que s'hi ubiquen i són, a més, espais on es genera una part significativa de la riquesa i l'ocupació dels territoris.

En els darrers anys, des de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic Local (ADEL) de la Diputació de Barcelona a través del Servei de Teixit Productiu (STP) s'han impulsat diverses actuacions de suport als ens locals en l'àmbit de la millora, la dinamització i la promoció dels PAE, tant a nivell tècnic com econòmic i contribuint a la creació de xarxa entre els diferents ens locals i agents clau.

Els ens locals, precisament, hi tenen molt a dir en aquesta matèria: per una banda, per la seva proximitat al teixit empresarial; per l'altra, per les seves competències en l'àmbit urbanístic; i, finalment, per la seva elevada implicació en el desenvolupament econòmic dels seus respectius territoris, en la creació de riquesa i en la generació d'ocupació i de benestar.

Una de les reflexions que han sorgit durant aquests anys de treball conjunt amb els ens locals és la importància de la gestió als PAE i el paper clau que l'associacionisme empresarial té com a punt de partida o palanca per a la transformació dels entorns on es desenvolupen les activitats econòmiques. El treball voluntari i coordinat per part de les empreses de determinats PAE per tal d'assolir consensos i participar en la millora d'aquests espais ha demostrat una gran capacitat de transformació i millora de les seves condicions, equipaments i serveis, i s'ha constituït en un element vertebrador i integrador de primer ordre en els PAE on és present.

Des de l'òptica dels ens locals, no només l'existència de les associacions empresarials als PAE, sinó també la bona entesa i cooperació amb elles representa

un factor clau d'èxit en les polítiques d'impuls de la competitivitat empresarial i de foment del desenvolupament econòmic.

És palès que l'interès i les actuacions dels ajuntaments de la província de Barcelona en l'àmbit de la gestió i millora dels PAE han evolucionat de manera molt positiva en els darrers anys, però també cal dir que encara hi ha marge per a l'increment de la seva implicació i de l'impacte de les seves polítiques i programes de suport. Aquesta guia pretén precisament contribuir a aprofundir en aquesta línia.

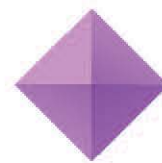
2. Objectiu del document



En aquest context, aquest document pretén oferir als ens locals informació bàsica sobre la situació actual del fet associatiu als PAE de la nostra demarcació i, a la vegada, un marc conceptual, una metodologia i unes eines en l'àmbit de l'associacionisme en els PAE que permetin apoderar-los per a l'impuls de les associacions i la seva consolidació.

Es tracta, en definitiva, de contribuir a l'impuls de la competitivitat dels PAE i de les empreses que s'hi ubiquen per la via del foment de la cooperació empresarial mitjançant aquest instrument tan versàtil i amb un potencial tan important com és l'associació.

3. Per què és important l'associacionisme empresarial en l'àmbit dels PAE?



Els PAE concentren un elevat nombre d'empreses que hi cerquen unes determinades condicions d'entorn que permetin desenvolupar adequadament la seva activitat o, tot sovint, amb recursos i serveis comuns adreçats al conjunt de les empreses. Des de l'enfocament de les polítiques de desenvolupament econòmic, i donades les vinculacions existents entre les condicions d'aquests espais i la competitivitat de les activitats que s'hi ubiquen, es considera molt recomanable que hi hagi algun tipus de gestió global i integral dels PAE, independentment de si aquests tenen personalitat jurídica pròpia o no.

En concret, aquests són alguns dels aspectes que requereixen una gestió específica: subministraments (aigua, energia elèctrica, telecomunicacions, gas), serveis operatius (sanejament, seguretat, neteja, transport públic, restauració, etc.), serveis estratègics (consultoria, assessorament, etc.). Si bé en ocasions aquests serveis són prestats per les administracions públiques, majoritàriament pels propis ens locals, també és cert que hi ha casos en els quals se n'ocupen altres institucions (Cambres de Comerç, agrupacions empresarials locals, etc.) o associacions de les mateixes empreses del PAE.

A banda de la prestació de serveis a les empreses, hi ha problemàtiques que també fan recomanable l'existència d'algun mecanisme o òrgan de gestió. Aquestes problemàtiques estan associades a les diferents fases del cicle de vida dels PAE:

Fase del cicle de vida del PAE	Problemàtiques associades
Execució	Manca de planejament urbanístic Promotor privat no identifica o que ja no existeix Promotor públic que se n'ha desentès Execució defectuosa No recepció per part de l'ens local corresponent
Funcionament	Manca de conservació de la urbanització i de les infraestructures Inexistència o deficiències en els serveis de subministrament i/o els serveis operatius Inexistència de zones comunitàries Sorgiment de noves necessitats d'infraestructures i serveis, no cobertes

Font: *Promoció i dinamització de polígons d'activitat econòmica. Guia per als ens locals*. Diputació de Barcelona, 2010.

De vegades són oportunitats o determinades conjuntures favorables allò que justifica la creació d'una associació; per exemple, si sorgeix un projecte d'una certa envergadura promogut per un ajuntament que estigui orientat a l'impuls d'una determinada millora de les condicions d'un PAE (com podria ser l'estesa de fibra òptica o la participació en un projecte de transferència tecnològica amb una universitat o un centre de recerca proper), es pot donar el cas que les empreses d'aquell PAE s'associïn per poder participar en aquest projecte en un context de col·laboració publicoprivada.

Un altre aspecte determinant de la importància de les associacions en l'àmbit dels PAE és el seu rol de defensa dels interessos de les empreses davant les administracions públiques i altres entitats o agents, com ara les companyies subministradores. En un teixit productiu en el qual predominen les empreses de dimensions reduïdes, la defensa dels interessos empresarials des d'una òptica individual presenta notables dificultats de negociació; el fet de pertànyer a una associació que aglutina

els interessos de les diferents empreses, i les fa valdre davant de tercers, constitueix un element molts cops determinant per a l'assoliment de millores efectives en les infraestructures i els serveis dels polígons.

Per tot això, és convenient disposar d'algun mecanisme de gestió que s'ocupi de la prestació dels serveis, de la solució de les problemàtiques, de la gestió i aprofitament de les oportunitats i de la representació dels interessos de les empreses dels PAE.

A grans trets, la gestió dels PAE pot ser pública, privada o mixta. En el cas que ens ocupa, l'associacionisme, són les mateixes empreses les que, de manera voluntària, decideixen associar-se per ocupar-se de la gestió del polígon i defensar els seus interessos.

L'existència d'una associació en un PAE o conjunt de PAE presenta un seguit d'avantatges:

- **Interlocució única:** facilita molt la comunicació i, per tant la col·laboració, entre les empreses i altres agents del territori; bàsicament l'administració pública i, especialment, l'ens públic local del municipi on s'ubica el PAE.
- **Foment de les relacions interempresarials:** una associació constitueix també un entorn favorable a la cooperació entre les mateixes empreses del PAE.
- **Major implicació de l'empresariat:** la mateixa voluntarietat del fet associatiu és un element que afavoreix la implicació de les empreses en la gestió i la millora del polígon.
- **Possibilitat de participar en els processos de priorització de l'assignació de recursos municipals als polígons.**
- **Possibilitat d'impulsar projectes estratègics i de prestar serveis de valor afegit:** a diferència d'altres formes de gestió dels PAE, com les Entitats Urbanístiques de Conservació (EUC), les associacions tenen capacitat de prestar serveis que, a banda de solucionar determinades necessitats o mancances de les empreses, els permeten obtenir uns ingressos que faciliten la seva viabilitat i sostenibilitat econòmica.
- **Possibilitat de negociació amb proveïdors i subministradors:** en tenir una personalitat jurídica pròpia, i en tant que entitat que representa els interessos de les empreses del polígon, l'associació pot impulsar actuacions d'agregació de la demanda en determinats serveis i subministraments (energia elèctrica,

gasoil, subministraments de material d'oficina, serveis de missatgeria, etc.), aconseguint estalvis econòmics significatius per a les empreses

- **Composició oberta:** poden formar part d'una associació tant els propietaris dels immobles com els empresaris que s'hi han instal·lat, amb la qual cosa es representen els interessos tant de la propietat com de les activitats econòmiques que s'hi desenvolupen (no sempre coincidents).
- **Possibilitat d'accedir a subvencions:** les associacions poden establir convenis de col·laboració amb els ens públics locals que serveixin per impulsar projectes i canalitzar recursos en un marc de col·laboració publicoprivada.
- **Bona imatge:** pel fet de ser entitats sense ànim de lucre les associacions gaudeixen d'una bona reputació i imatge.
- **Possibilitat d'integrar-se amb altres associacions:** federacions o associacions de segon o tercer grau, com ara UPIC, CEPE, CEDAES, etc. Aquest tipus d'institucions porten a terme una tasca de defensa dels interessos de les associacions empresarials als PAE i de suport en matèria de serveis i gestió; igualment, i a un nivell més genèric, actuen com a *lobbies* per a la millora de la situació i les oportunitats dels PAE a nivell més general.

No obstant, cal dir que l'existència d'una associació en un PAE o conjunt de PAE també presenta alguns **inconvenients**, com ara:

- **La voluntarietat:** el fet que la pertinença a l'associació sigui voluntària molts cops deriva en comportaments oportunistes, ja que hi ha empreses que pretenen aprofitar els avantatges que genera l'associació, sense participar-hi ni contribuir-hi.
- **La doble imposició:** les empreses o les entitats que les representen solen al·legar una doble imposició derivada del pagament, per una banda, dels impostos municipals i, alhora, de les quotes de l'associació.
- **La impossibilitat de cobrar les quotes per la via d'apressament:** en no ser entitat col·laboradora de l'ajuntament (com seria el cas de les entitats urbanístiques de conservació, EUC), aquesta possibilitat queda exclosa, la qual cosa exposa l'associació a problemes relacionats amb l'impagament de les quotes de les empreses associades.

Un altre aspecte fonamental en relació a l'associacionisme empresarial als PAE té molt a veure amb la manca de cultura associativa que existeix en el teixit empresarial del nostre país. La tendència a associar-se per part de les empreses dels

polígons sol ser baixa o nul·la, excepte en aquells casos en què es presenta alguna dificultat o problemàtica concreta que afecta d'una manera molt directa els seus interessos i ha propiciat la creació d'una associació per fer-hi front de forma conjunta.

En definitiva, els polígons presenten una necessitat manifesta de mecanismes de gestió, tant per a la prestació de determinats serveis com per a la resolució de determinades problemàtiques, recurrents en aquests espais. En aquest sentit, l'associacionisme es mostra com una via àgil, oportuna i eficaç per garantir tant millores en el continent (polígon) com pel que fa a la dinamització del contingut (activitats econòmiques), malgrat els inconvenients i les dificultats plantejats anteriorment

4. Les associacions empresarials dels PAE a la província de Barcelona: mapa actual i principals dades



Segons les dades recollides per l'ADEL, actualment als PAE de la demarcació de Barcelona hi ha 79 associacions, distribuïdes a nivell comarcal de la següent manera:

Mapa de la distribució comarcal de les associacions de PAE de la província de Barcelona



Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016.

Distribució territorial: la distribució territorial de les associacions no és homogènia, com tampoc ho és la distribució dels polígons. De la comparació d'ambdues magnituds es desprèn que les comarques amb més pes de l'associacionisme (per sobre de la mitjana de la demarcació) són el Bages, el Vallès Occidental i el Vallès Oriental, mentre que aquelles on hi és menys present són l'Alt Penedès, el Maresme i Osona.

Distribució territorial de les associacions de PAE de la província de Barcelona

Comarca	Nombre de polígons	Associacions de polígons	Nombre de polígons amb associacions	Percentatge de PAE amb associacions
Alt Penedès	107	2	2	1,87%
Anoia	48	2	6	12,50%
Bages	101	14	42	41,58%
Baix Llobregat	157	10	11	7,01%
Barcelonès	38	4	4	10,53%
Berguedà	39	1	1	2,56%
Garraf	28	1	1	3,57%
Maresme	94	2	2	2,13%
Moianès	4	0	0	0,00%
Osona	135	3	3	2,22%
Vallès Oriental	166	16	22	13,25%
Vallès Occidental	165	24	41	24,85%
TOTAL	1082	79	135	12,48%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016.

Representativitat de les associacions

Percentatge d'empreses associades	Nombre absolut d'associacions	Percentatge sobre el total de PAE (79)
>40%	13	16,46%
20-40%	11	13,92%
<20%	15	18,99%
Sense dades	40	50,63%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016.

Trajectòria de les associacions

Any de creació	Nombre absolut d'associacions	Percentatge sobre el total de PAE (79)
>20 anys (anterior 1996)	3	3,80%
10-20 anys (1996-2006)	6	7,59%
10-5 anys (2006-2011)	6	7,59%
<5 anys (posterior 2011)	26	32,91%
Sense dades	38	48,10%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016.

Integració de les associacions en entitats de segon grau

Pertanyen a una Federació / Agrupació?	Nombre absolut d'associacions	Percentatge sobre el total de PAE (79)
Sí	36	45,57%
No	23	29,11%
Sense dades	20	25,32%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016.

Col·laboració de les associacions amb els Ajuntaments

Convenis amb Ajuntaments	Nombre absolut d'associacions	Percentatge sobre el total de PAE (79)
Sí	24	30,38%
No	25	31,65%
Sense dades	30	37,97%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016.

De les dades anteriors es desprenen algunes conclusions sobre la situació del fet associatiu als PAE de la província:

- No es disposa de dades de totes les associacions de la província, en bona part perquè moltes d'elles no estan operatives segons el contrast dut a terme per l'STP amb els ajuntaments corresponents;
- El percentatge de PAE amb associació és força baix, de l'12,5% aproximadament;
- L'índex d'afiliació és també força baix; només el 16,5% de les associacions respecte a les quals tenim dades tenen un índex d'afiliació superior al 40%;
- Darrerament es produeix un lleuger creixement en el nombre d'associacions: gairebé el 33% de les associacions existents s'han creat durant els darrers 5 anys;
- En relació a les associacions de les quals tenim dades, la meitat disposen de conveni amb l'Ajuntament corresponent.

En definitiva, el moviment associatiu als PAE de la província és feble, tot i que darrerament es constata un cert repunt. Les causes d'aquest lleuger creixement rauen probablement en diversos factors: un interès creixent per part dels Ajuntaments de la província en treballar conjuntament amb associacions de PAE; l'acompanyament que ofereixen institucions com ara UPIC o PIMEC a les associacions; o l'existència de programes públics de suport a l'associacionisme empresarial als PAE com el que impulsa la Diputació de Barcelona des de l'any 2006.

5. Què poden fer els ens locals per fomentar l'associacionisme als PAE?



Els ens locals són, molt probablement, l'administració que més pot fer per fomentar l'associacionisme empresarial als polígons i, segurament, també la més interessada que n'hi hagi. La seva gran capacitat d'influir en la variable associativa està relacionada, per una banda, amb la proximitat; però també amb el fet que la creació dels PAE és una matèria de competència municipal reconeguda jurídicament, i la seva promoció i dinamització, una competència assumida de facto. Aquest marc, no obstant, pot variar, com és sabut, quan la Llei 27/2013, de 27 de desembre, de Racionalització i Sostenibilitat de l'Administració Local –ARSAL–, actualment recorreguda al Tribunal Constitucional, entri en vigor plenament, donat que aquestes competències són considerades impròpies.

Si bé històricament el rol de les administracions locals respecte als polígons s'havia limitat, majoritàriament, a l'àmbit de l'urbanisme, en els darrers anys s'ha pogut constatar una creixent implicació de les polítiques municipals pel que fa a la millora, dinamització i promoció d'aquests espais. En aquest sentit, l'associacionisme empresarial constitueix (com s'ha vist a l'apartat 2 d'aquest document) un element clau i un excel·lent punt de partida per a la gestió, la dinamització i la millora dels espais d'activitats econòmiques.

Històricament, les relacions que han mantingut els ajuntaments amb les empreses que s'ubiquen als PAE, en moltes ocasions centrades en les de major dimensió, han estat de caire fonamentalment transaccional: consistien, bàsicament, en l'obtenció per part de les empreses de les corresponents llicències i permisos (activitats, obres, etc.) i en afrontar les inspeccions preceptives gestionades pels serveis municipals; els consistoris, per la seva banda, donaven tràmit a les peticions de les empreses i recaptaven els impostos associats a la propietat i a les activitats empresarials (IBI, IAE, etc.). Més enllà d'aquestes “transaccions” de caràcter utilitari, no hi

havia una relació de col·laboració i de consens respecte a qüestions relacionades amb el desenvolupament econòmic o la gestió i dinamització dels espais reservats per a les activitats econòmiques.

En conseqüència, la percepció que les empreses tenien (i que moltes encara tenen) de l'administració local era força negativa, vinculada al cobrament d'impostos (amb un retorn en forma d'inversions força escàs), als tràmits burocràtics, a les inspeccions i, en el pitjor dels casos, al pagament de sancions.

Afortunadament, en l'actualitat el rol dels ajuntaments respecte a l'activitat econòmica està canviant radicalment, com ho està fent, en conseqüència, la percepció que en tenen les empreses; bona part d'aquest nou enfocament per part dels ens locals pot estar molt relacionat amb els efectes de la crisi financera: tancaments d'empreses, deslocalitzacions, disminució de la inversió empresarial, destrucció d'ocupació, etc... En tot cas, però, les polítiques actives de foment de l'ocupació, de la competitivitat empresarial i els programes de millora i dinamització dels PAE ja no són una excepció, sinó que més aviat són la norma, més enllà del grau concret d'implicació assolit, dels recursos dedicats i dels resultats finals. I l'actitud que hi ha al darrere d'aquest canvi d'enfocament es basa més en la confiança i la coresponsabilitat que en la voluntat de control administratiu o l'afany recaptatori. Amb tot, hi ha encara un recorregut a fer, sobretot pel que fa a la necessitat latent d'interiorització del repte per part de totes les àrees consistorials implicades en la gestió dels polígons.

En aquest apartat s'analitza què poden fer els ens locals per impulsar l'associacionisme als PAE, tant en el moment d'inici de la creació d'una associació (si no existia prèviament) com, posteriorment, en la consolidació de les associacions existents; partint, sempre, de la premissa que la iniciativa d'associar-se correspon a les mateixes empreses i que els ens locals han de limitar-se a acompanyar i donar suport a les empreses en aquests processos. Prèviament, però, resulta imprescindible per als ens locals recollir tota la informació possible per conèixer la realitat dels polígons existents al terme municipal i de les empreses que s'hi ubiquen, i preveure els recursos i els mitjans que caldran per posar en marxa aquestes actuacions d'impuls de l'associacionisme.



5.1. ACTUACIONS PRÈVIES ORIENTADES A RECOLLIR INFORMACIÓ SOBRE ELS PAE I LES EMPRESES QUE S'HI UBIQUEN

Es tracta de recollir dades i coneixement sobre la situació dels PAE i la percepció que en tenen les empreses. Alguns dels aspectes específics als quals cal prestar especial atenció serien:

- dimensions de les empreses presents al PAE;
- grau d'ocupació del PAE;
- estructura de la propietat dels solars i naus del PAE: quantes empreses són propietàries del solar / nau que ocupen, i quantes en són llogateres;
- estat de les infraestructures i equipaments;
- subministraments: principals proveïdors, mapes de xarxes, etc.;
- oferta de serveis existents;
- mobilitat;
- situació administrativa del PAE, bàsicament saber si el PAE està recepcionat per part de l'Ajuntament;
- historial de relacions entre les empreses del PAE i el consistori;
- si ja existeix alguna entitat de gestió del PAE i en quina situació es troba.

Per ampliar detalls sobre la metodologia i instruments en l'àmbit de les diag-nosis i censos als PAE (recursos necessaris, organització, model de qüestionari, etc.), es pot recórrer a la Guia "*Orientacions metodològiques per a la gestió dels censos i els sistemes d'informació dels PAE*" elaborat l'any 2014 per la Diputació de Barcelona en el marc d'un grup de treball creat ad hoc i format per ens locals de la demarcació de Barcelona amb experiència prèvia en aquests processos.

La informació obtinguda en aquesta fase permetrà als ens locals afrontar les següents fases, més orientades a la interlocució i la col·laboració amb les empreses, amb major legitimitat i coneixement de causa.



5.2. GESTIÓ DE LES ACTUACIONS DE SUPORT A L'ASSOCIACIONISME

L'ens local que pretén posar en marxa actuacions de suport a l'associacionisme ha de preveure un sistema de gestió eficaç d'aquestes actuacions; això és, un seguit de mesures o tasques que permetin impulsar-les i organitzar-les amb eficiència i garanties d'èxit. Algunes d'aquestes mesures poden ser, per exemple:

- **constitució d'un equip de treball transversal dins el propi ens local.** El diàleg entre persones vinculades a diferents departaments amb incidència sobre els PAE/s: urbanisme, activitats, per posar sobre la taula els aspectes a millorar al/s PAE/s detectats durant el cens (en la fase prèvia) és un element que dona a l'Ajuntament una major capacitat de donar resposta a les necessitats expressades per l'empresariat.
- **dedicació d'almenys un tècnic a mantenir actualitzat el cens i designar-lo com interlocutor amb els empresaris/àries dels PAE.** L'existència d'una associació facilita aquesta interlocució i l'establiment de mecanismes de col·laboració posteriors, com es veurà a continuació.
- **dotació dels recursos necessaris per poder desenvolupar programes de dinamització i millora dels polígons que incloguin plans de treball per al foment i apoderament de l'associacionisme.** En aquest sentit, es recomana la cerca de suports externs d'altres administracions i/o institucions de suport. Els ens locals poden recórrer a recursos tècnics i econòmics d'ens supramunicipals, ja siguin del Consell Comarcal o la Diputació corresponent així com altres administracions de nivell superior. En aquest sentit, cal destacar el recurs que la Diputació de Barcelona ofereix cada any als ens locals i supralocals en el marc del Catàleg de Serveis orientat específicament al suport a les accions de millora i dinamització dels PAE.
- **anàlisi d'experiències i projectes similars d'altres ajuntaments (benchmarking).** En aquest sentit, la recerca a internet és actualment un element necessari però no suficient, perquè caldrà adaptar els programes i actuacions a la realitat de cada PAE i municipi, d'acord amb les necessitats detectades i les polítiques locals que es vulguin impulsar.

Tots els recursos humans i organitzatius que els ens locals poden dedicar a la millora i dinamització dels polígons així com al suport i foment de l'associacionisme empresarial es desenvolupen amb major detall a continuació.



5.3. IMPULS EN LA CREACIÓ DE L'ASSOCIACIÓ

Quan ens trobem en la fase de creació d'una nova associació empresarial en un o diversos PAE determinats, algunes de les actuacions a dur a terme des de les administracions locals poden ser:

- a) **Generació d'un clima favorable a l'associacionisme:** accions centrades en potenciar la confiança amb les empreses i el seu coneixement mutu. En concret:
 - **Actuacions de sensibilització cap a les empreses:** trobades empresarials enfocades a transmetre la importància i el potencial de l'associacionisme. En aquestes trobades és molt recomanable comptar amb la participació d'altres experiències d'èxit, exposades tant per representants d'altres administracions locals com d'associacions reeixides en altres PAE o territoris o, fins i tot, amb la participació d'entitats facilitadores o administracions supralocals (PIMEC, UPIC, Consells Comarcals, Diputació de Barcelona). En aquest apartat, cal tenir present que les experiències d'èxit a convidar haurien de respondre a paràmetres similars o propers a la realitat del PAE o municipi de partida, per evitar que les empreses participants caiguin en el desànim derivat de descobrir projectes massa emblemàtics o modèlics.
 - **Fòrums de debat d'interès per a les empreses:** centrats en algun aspecte concret de l'interès de les empreses, que incentivin l'assistència i la participació de les empreses dels PAE, i orientats a consensuar estratègies i actuacions encaminades a la millora de les condicions dels PAE.
 - **Contactes freqüents amb un nucli d'empreses actives:** un cop detectades les persones més proactives entre l'empresariat dels PAE del municipi, es tracta de mantenir un contacte periòdic amb elles i recollir i atendre les seves peticions i opinions respecte a la millora i la dinamització del polígon o polígons en qüestió. Tot això amb l'objectiu d'estendre la seva proactivitat al conjunt de les empreses del/s PAE/s del municipi a través de l'efecte demostració. En aquest sentit, resulta força recomanable (tot i que no imprescindible) que entre el grup més proactiu d'empreses implicades en l'impuls de la creació d'algun mecanisme de col·laboració i/o gestió conjunta (com ara una associació) hi hagi una destacada presència d'empreses amb una elevada vinculació amb el territori; es tracta d'empreses nascudes al municipi on s'ubiquen els PAE o, almenys,

amb una dilatada trajectòria o presència al territori de referència. El seu grau d'implicació amb les problemàtiques específiques i amb la cerca de solucions sol ser més elevat en aquest perfil d'empreses. Normalment, a més, les persones representants d'aquestes empreses són més proclius a participar en els processos de decisió de les associacions i a assumir responsabilitats en els seus òrgans de gestió.

- **Enquesta on-line** que reculli les principals preocupacions de les empreses dels PAE i proporcioni una prediagnosi que serveixi de punt de partida motivador en els debats del grup promotor.
 - **Especial atenció a la propietat:** en aquests processos de sensibilització cal tenir especial cura amb identificar i implicar les persones físiques o jurídiques que ostenten la propietat de les naus i solars que s'ocupen en règim de lloguer. Malauradament, la sensibilitat dels propietaris o les seves prioritats tot sovint es limiten a la conservació del seu patrimoni, i no els preocupen tant aspectes vinculats a les millores dels PAE que tenen relació amb la competitivitat empresarial. En aquest sentit, cal fer pedagogia en relació al fet que les millores dels PAE interessin també els propietaris de les naus i el sòl, perquè els revaloren.
- b) **Suport directe a la creació de l'associació:** en aquest cas l'aportació de l'ens local pot consistir en el suport en la redacció dels estatuts, o en els tràmits de constitució de l'entitat (veure annex 2: passos a seguir per a la constitució d'una associació), o en recursos econòmics (subvencions) o materials (sales de reunions) o, fins i tot, en el suport tècnic directe com ara l'exercici temporal de la funció de secretaria de l'associació (en aquest punt, cal dir que és bo que aquest suport sigui temporal, per no acabar substituint, de de l'administració pública, la iniciativa de les mateixes empreses en l'impuls de l'associació i la seva gestió posterior).



5.4. APODERAMENT DE LES ASSOCIACIONS EXISTENTS

Malauradament hi ha molts casos d'associacions que, tot i estar constituïdes, no presenten un grau d'activitat òptim o fins i tot mínim. En aquest sentit, els ens locals s'han de plantejar quins factors han fet que aquestes entitats hagin passat a tenir una activitat mínima o, fins i tot, s'haurien de plantejar actuacions de caire preventiu, per evitar que això pugui passar. Sovint les associacions es constitueixen arran del sorgiment d'un problema concret, molts cops de tipus urbanístic; un cop resolt aquell problema inicial es pot produir una "desactivació" de l'associació. En aquests casos, una bona estratègia per part dels ajuntaments per reactivar o revitalitzar-les consisteix en detectar nous reptes, projectes, col·laboracions, etc. que recuperin el sentit de l'associació i que facin desitjable, per tant, la seva continuïtat en el temps.

Un cop més, el contacte periòdic entre els ens locals i les associacions és una bona manera d'assegurar la bona salut d'aquestes entitats al llarg de la seva existència.

En tot cas, són diverses les actuacions a impulsar des dels ens locals per apoderar les associacions existents, i potenciar la seva implantació i l'impacte de les seves activitats:

- **Convenis de col·laboració:** els ajuntaments i les associacions poden col·laborar de manera estable mitjançant la signatura d'un conveni de col·laboració. Aquest conveni sol establir els projectes conjunts a desenvolupar, l'aportació econòmica de cadascuna de les parts o, fins i tot, pot anar un pas més enllà i fixar un pla d'actuacions plurianual
- **Cerca d'aliances i col·laboracions externes:** per tal de potenciar l'impacte de les actuacions i projectes que impulsa l'associació, l'ens local corresponent pot cercar el suport o la participació, en diferents graus d'implicació d'altres administracions, institucions o agents del territori; per exemple:
 - Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC),
 - Petita i Mitjana Empresa de Catalunya (PIMEC),
 - Associacions empresarials locals: UEI-Cerclem, FAGEM, CECOT, UEA, etc.,
 - Consells Comarcals,
 - Institut Català del Sòl (INCASÒL),
 - Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB),
 - Diputació de Barcelona.

Aquesta implicació es pot concretar en col·laboracions relacionades amb:

- la gestió: quan una institució de suport extern és qui gestiona l'associació; seria el cas de la UEI-Cerclem, PIMEC, UPIC, etc.
- la formació: cursos, jornades, sessions d'intercanvi i aprenentatge com les que organitzen o coorganitzen (en col·laboració dels ens locals) habitualment institucions i administracions com els Consells Comarcals, UPIC, PIMEC o la Diputació de Barcelona, per exemple.
- la consultoria: serveis especialitzats de consultoria oferts per agents externs especialitzats per a l'apoderament dels equips de gestió de les associacions; per exemple, els plans de millora i dinamització elaborats per la Diputació de Barcelona en el marc del Programa Mentor PAE, informes elaborats majoritàriament amb el suport tècnic d'alguna empresa de consultoria o institució de l'àmbit del suport a la gestió dels PAE, com ara PIMEC o UPIC.
- el finançament: per exemple, l'AMB a través de les convocatòries específiques per a la millora dels PAE; o la Diputació de Barcelona a través de les seves convocatòries anuals.
- el recull de bones pràctiques: elaborats per Consells Comarcals, Diputacions, etc.

Errors a evitar

Una consideració oportuna a tenir en compte en l'àmbit del suport dels ens locals a les associacions dels PAE és que, si bé aquest suport pot resultar fonamental per a la creació o consolidació d'aquestes entitats, i que la col·laboració entre ambdues parts és necessària, cal evitar dos tipus de plantejaments que no parteixen de la coresponsabilitat:

- 1) Substituir l'associació: l'Ajuntament en cap cas hauria d'intentar prendre la iniciativa o desplaçar les actuacions de l'associació; cal tenir sempre present que l'associació ha d'estar impulsada, constituïda i gestionada per les empreses, més enllà del fet que els ens locals li donin suport.
- 2) "Passar la pilota" a l'associació: un altre plantejament contraproductiu seria que l'Ajuntament, un cop creada l'associació, es desentengui totalment de la problemàtica i la gestió del polígon, i deixi que l'associació ho afronti per si sola.

Es tractaria, en definitiv , d'establir mecanismes de col·laboració publicopri-vada amb coresponsabilitat, i amb un repartiment equitatiu i proporcionat tant de les tasques com dels recursos que han de servir per impulsar la millora del polígon, objectiu final, i compartit, d'aquesta col·laboració. L'ajuntament pot impulsar o incentivar la creació d'una associació de polígon, però la iniciativa ha d'acabar sent de les empreses, que són les que hi han de trobar el sentit i la utilitat.



5.5. RECURSOS QUE ELS ENS PÚBLICS PODEN DEDICAR-HI

A continuació es detallen alguns dels recursos que els ens locals poden dedicar a la millora, dinamització i promoció dels polígons en general, i al suport a la gestió i el foment de l'associacionisme empresarial als PAE en concret. Com a element previ, cal tenir en compte la capacitat de lideratge polític i la trajectòria de l'ens local en aquest àmbit: per una banda, des de quin nivell de l'administració local es posen en marxa aquestes actuacions; d'altra banda, amb quina intensitat: quins programes s'han impulsat en el passat recent, quins recursos s'hi han dedicat, quines subvencions s'han obtingut, quins resultats s'han assolit, etc.

Sens dubte, partir d'una certa visió estratègica i política de la importància de la gestió eficient i eficaç dels PAE en general, i del paper de l'associacionisme empresarial en particular, i d'un cert bagatge d'actuacions, programes i col·laboracions en aquest àmbit, és la millor garantia per assolir resultats i consolidar-ne els impactes.

A continuació es detallen alguns recursos que els ens locals poden dedicar al foment de l'associacionisme empresarial als PAE:

- a) **Recursos humans:** els ens locals poden destinar-hi personal tècnic amb dedicació total o parcial. De fet, aquest aspecte és fonamental tant per les tasques concretes que aquestes persones poden dur a terme, com pel seu paper en l'àmbit de la interlocució directa entre el consistori i l'associació i, en definitiva, per la relació que s'estableix entre ambdues parts

En aquest apartat cal destacar la figura dels Agents d'Ocupació i Desenvolupament Local (AODL), personal tècnic que es posa a la disposició dels ens locals per a l'impuls de programes de promoció econòmica i de teixit productiu, i que compta amb el suport econòmic i tècnic del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC) de la Generalitat de Catalunya.

Quan un ens local es planteja utilitzar aquesta figura per a l'impuls de programes de millora i dinamització dels PAE és clau que, prèviament, es plantegi el perfil idoni i les competències bàsiques que hauria de tenir la persona que cobreixi aquesta plaça. Donat que molts cops la gestió d'aquests projectes passa per diferents tècniques i metodologies de naturalesa participativa, algunes de les competències que hauria de tenir serien: capacitat de dinamitzar grups de treball i de conduir sessions de debat i elaboració, capacitat d'elaborar documents de propostes a partir de les opinions i reflexions expressades en aquelles reunions de treball, capacitat de gestió i lideratge de projectes que parteixen de la col·laboració publicoprivada, etc.

Un cop l'Ajuntament ja disposa de la persona concreta per desenvolupar les funcions esmentades, un dels primers passos serà el desenvolupament d'un pla de treball vinculat a les estratègies i línies de treball generals del Servei on s'implanta, i a les actuacions previstes per aquell Servei en matèria de millora i dinamització de PAE en particular.

El fet de disposar d'aquesta figura és clau per vincular l'Ajuntament amb l'associació ja que permet sistematitzar les relacions de col·laboració entre ambdues parts.

- b) **Estructures organitzatives:** són diverses les estructures organitzatives o mecanismes que els ens locals poden dedicar a la millora i dinamització dels PAE i posar-los a l'abast de les associacions empresarials; per exemple, es pot crear una regidoria específica en l'àmbit de la dinamització i promoció dels PAE (com va fer l'Ajuntament de Los Barrios, a la demarcació de Cadis, l'any 2008), o un departament, una comissió interdepartamental (l'Ajuntament de Mataró en va crear una l'any 2010); un grup de treball temàtic intern o bé extern (l'Ajuntament de Granollers, per exemple, va crear un grup de treball sobre polígons entre diferents departaments consistorials l'any 2008); participar en un consorci o entitat supramunicipal orientat a la millora dels PAE d'aquell territori (com seria el cas de l'Associació de Municipis de l'Eix de la Riera de Caldes, AMERC), per posar alguns exemples.

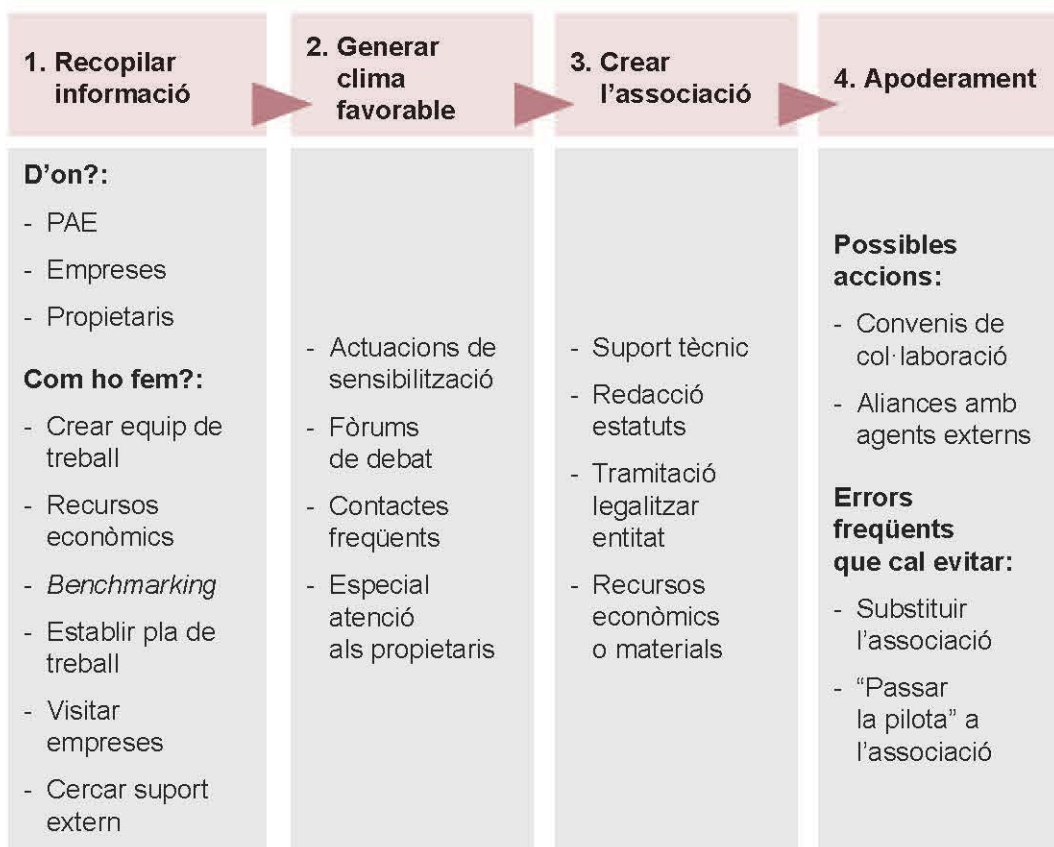
En tot cas, sigui quina sigui la solució organitzativa concreta, ha d'estar orientada a consolidar el posicionament de l'Ajuntament en relació a la millora, dinamització i promoció dels PAE, a consensuar projectes i, com a aspecte també clau, generar algun mecanisme d'interlocució única des de

l'àmbit públic i ben visible externament amb l'empresariat dels PAE que, a més, tingui capacitat real de resoldre tots aquells conflictes, mancances, reivindicacions o propostes que les empreses plantegin al consistori.

- c) **Recursos econòmics:** es poden canalitzar recursos econòmics assignant una partida determinada en el pressupost municipal, o bé mitjançant la sol·licitud i obtenció de subvencions convocades per altres administracions (AMB, Diputacions, Generalitat, etc.). En l'àmbit específic del suport a les associacions, aquest suport econòmic es pot canalitzar a través de la signatura de convenis de col·laboració que estableixin tant els projectes a impulsar com els recursos que hi aporta cadascuna de les parts.
- d) **Cessió d'ús d'equipaments:** els ens locals poden cedir l'ús d'alguns equipaments municipals a les associacions. Alguns exemples d'equipaments que poden cedir serien les sales de reunions, aules, auditoris o, fins i tot, en el cas que existeixin, els centres de serveis a les empreses. Les associacions poden utilitzar aquests espais per a les seves reunions, assemblees, etc.
- e) **Altres:** finalment, altres recursos a oferir a les associacions per part dels ajuntaments serien aquells que tenen relació amb l'organització jornades o sessions de treball amb la participació de les associacions, o la realització de visites d'estudi per conèixer experiències d'èxit d'altres territoris.

A continuació s'inclou un esquema resum de l'apartat 5.

FASES DE CREACIÓ I IMPULS DE LES ASSOCIACIONS ALS PAE



Recursos públics disponibles

- **Humans:** destinar un tècnic a PAE. Figura més freqüent: AODL (SOC).
- **Estructures organitzatives:**
 - Poden ser: regidoria, departament, comissió interdepartamental, grup temàtic, consorci...
 - Orientat a: millorar, dinamitzar i promoure, interlocució, arribar a consensos, resoldre conflictes
- **Econòmics:** partida del pressupost municipal, subvenció, convenis de col·laboració...
- **Cessió d'ús d'equipaments:** sala de reunions, aules, auditoris, centre de serveis...

Font: elaboració pròpia, 2016.

6. Entitats de suport a l'associacionisme empresarial als PAE



6.1. PETITA I MITJANA EMPRESA DE CATALUNYA (PIMEC) POLÍGONS

PIMEC, la patronal de la Micro, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya, disposa del Departament de Polígons, una unitat de negoci del Departament de Desenvolupament Econòmic Territorial orientada a donar suport a diferents associacions d'empresaris i propietaris de polígons industrials ubicats a diferents municipis de Catalunya: Santpedor, Sant Fruitós de Bages, Manresa, Sant Boi de Llobregat, Molins de Rei, Sant Llorenç d'Hortons, Granollers, les Franqueses del Vallès i Castellví de Rosanes, entre d'altres.

La seva missió és dotar els polígons industrials de Catalunya de serveis i infraestructures per tal de millorar el seu atractiu envers les empreses instal·lades i les que desitgin instal·lar-s'hi en un futur, buscant fórmules de gestió basades en la col·laboració publicoprivada.

A més, PIMEC Polígons participa i dóna suport a diferents administracions locals i a més de 40 polígons industrials en la tasca de sensibilitzar el teixit empresarial sobre els avantatges d'associar-se i crear mecanismes d'interlocució única i vàlida que representi i defensi els interessos reals dels usuaris dels polígons davant les administracions.

Des de l'any 2006, a més de dinamitzar associacions dels polígons, ha dut a terme projectes relacionats amb la mobilitat, els censos industrials, la gestió mancomunada de residus, l'eficiència energètica, la fibra òptica, la senyalització, etc., que permeten a les empreses desenvolupar la seva activitat en un entorn més competitiu.

Serveis que ofereix l'entitat:

- Creació gratuïta de l'associació d'empresaris del polígon;
- Gestió administrativa, legal i comptable de l'associació;
- Representació dels interessos del polígon davant de les diferents administracions;
- Mediació i negociació amb empreses subministradores de productes i serveis;
- Execució dels mandats de la Junta Directiva i l'assemblea de socis;
- Organització d'actes d'interès per les empreses del polígon;
- Estalvi de costos en recollida de residus;
- Servei d'assessor energètic;
- Gestió de la mobilitat del polígon.



6.2. UNIÓ DE POLÍGONS INDUSTRIALS DE CATALUNYA (UPIC)

La Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC) és una associació sense ànim de lucre integrada per entitats que representen els polígons industrials de Catalunya. Va néixer l'any 2005 amb la finalitat de defensar els interessos de les àrees industrials de Catalunya. En concret, els objectius de la UPIC són:

- 1) Millorar la competitivitat dels polígons industrials catalans i, per tant, de les empreses que s'hi ubiquen;
- 2) Esdevenir un referent pel que fa al coneixement en l'àmbit dels PAE, actuant com a interlocutor amb els agents institucionals;
- 3) Col·laborar activament en l'atracció d'inversió econòmica que es tradueixi en la implantació de noves activitats empresarials i el manteniment de les existents.

El promotor inicial va ser la Cambra de Comerç de Barcelona, i en són socis el Consell de Cambres de Catalunya, les Cambres de Comerç catalanes i les associacions de polígons industrials.

En l'actualitat, la UPIC agrupa més de 40 associacions d'empresaris i propietaris de polígons industrials de Catalunya, que representen 80 polígons i més

de 10.000 empreses. Manté contactes amb altres entitats del mateix caire tant de Catalunya com a d'altres comunitats autònomes, i és un interlocutor preferent de les administracions en els temes relatius als PAE; en el cas de la Diputació de Barcelona, la UPIC ha col·laborat de manera assídua en l'organització de cursos i jornades, i ha col·laborat en diversos estudis i projectes de l'àmbit local.

Les àrees de treball de la UPIC són: foment de l'associacionisme, la formació, els estudis i projectes concrets vinculats amb la diagnosi i la millora de les infraestructures i els serveis dels PAE. En concret, l'entitat ofereix els següents serveis:

- Suport associatiu: constitució de les associacions
- Atenció associat:
 - Consultes, eines i suport gestió en àmbits jurídic, comptable, fiscal i laborals;
 - Cens de polígons i empreses;
 - Assessorament tècnic: ambiental, energètic, telecomunicacions...;
 - Assessorament i desenvolupament de centrals de compres i serveis.
- Interlocució:
 - Defensa d'interessos de les associacions davant les diferents administracions, empreses de subministrament elèctric, operadors...;
 - Impuls del marc regulador: desenvolupament del marc regulador com a llei de polígons industrials davant les administracions responsables (Generalitat...).
- *Networking*: sessions i jornades monogràfiques
- Formació: específica en polígons industrials i a mida segons necessitats
- Projectes i estudis:
 - Polígons industrials: diagnosi necessitats de la situació actual: infraestructures, mobilitat, TIC...;
 - Internacionalització;
 - Economia circular: matèries primeres, productes, residus... fomentant l'estalvi energètic;
 - Millora ambiental.



6.3. COORDINADORA ESPAÑOLA DE POLÍGONOS EMPRESARIALES (CEPE)

La *Coordinadora Española de Polígonos Empresariales* (CEPE) és una associació d'àmbit estatal, sense ànim de lucre i amb personalitat jurídica pròpia, que agrupa federacions i associacions d'àrees empresarials i altres entitats formades per empresaris o propietaris vinculades a la gestió, funcionament o dinamització dels PAE.

També formen part de CEPE com a entitats col·laboradores organitzacions públiques i privades, entre les finalitats de les quals es troba la millora dels PAE. Com a entitat nacional de referència actua com a representant de les seves entitats associades i col·laboradores, desenvolupant un conjunt de serveis dels quals aquestes es beneficien, gràcies a la seva participació i sinergies

Dins d'aquests serveis destaquen els de servir de fòrum per analitzar i millorar el valor d'aquests PAE, els d'interlocució i assessorament en la seva gestió i organització, el desenvolupament d'actuacions i projectes "a la carta", així com el d'assistència jurídica.

7. Característiques de les associacions empresarials dels PAE



En aquest apartat es detallen els principals elements o característiques de les associacions empresarials dels PAE. En concret es tracten les tasques i els serveis que solen prestar o que podrien prestar, a continuació s'exposen els diferents models de gestió existents, el seu àmbit territorial i, finalment, s'analitzen els factors d'èxit d'aquest tipus d'entitats.

7.1. TASQUES DE FUNCIONAMENT ORDINARI DE L'ASSOCIACIÓ

Comprèn totes aquelles tasques bàsiques que desenvolupa l'associació per garantir el seu funcionament ordinari, com ara:

- Convocatòries i actes de les reunions dels òrgans de govern de l'associació (junta directiva, assemblea general, comissions o grups de treball, etc.);
- Gestió del local i espais de l'associació;
- Contractació i gestió del seu personal;
- Gestió i administració de l'entitat: cobrament de les quotes dels socis, pagament de les despeses corrents, etc.

7.2. CONTRIBUÏR A LA CONSERVACIÓ DEL PAE

La conservació del PAE fa referència tant a la reparació com al manteniment de les infraestructures, dels equipaments, de les zones verdes i d'altres elements que conformen els espais comuns del PAE. Comprèn les següents tasques:

- Recull permanent de les reivindicacions i demandes de les empreses respecte a la millora dels PAE pel que fa a les seves infraestructures i equips. Per exemple l'asfaltat, l'enllumenat, la neteja de solars buits o la poda de l'arbrat.
- En el cas de les qüestions que són competència de l'administració: traspàs de la informació i les peticions a l'administració corresponent (majoritàriament l'ajuntament), i seguiment posterior.
- En el cas que l'associació tingui encomanades total o parcialment aspectes vinculats a la conservació, execució de les tasques que correspongui.



7.3. SERVEIS AL PAE I A LES EMPRESES

A continuació es detallen els serveis que les associacions empresarials de PAE presten de manera més habitual, agrupades segons les seves funcions bàsiques:

- Contractació i seguiment dels serveis que tingui encomanats i que siguin objecte de contractació externa, per exemple:
 - seguretat,
 - jardineria,
 - neteja,
 - recollida i gestió de residus,
 - ...
- Central de compres per a les empreses del PAE: identificació i promoció d'iniciatives conjuntes de negociació i millora de les condicions de contractació de les mateixes empreses amb els seus proveïdors. Això es pot canalitzar mitjançant mecanismes del tipus agregació de demanda, centrals de compres, etc., iniciatives que poden aconseguir estalvis econòmics importants per als associats. Alguns dels àmbits en els quals s'acostuma a aplicar aquest tipus d'iniciatives són: subministrament elèctric, compra de combustibles (gasoil), material d'oficina



7.4. FENT COMUNITAT

Un dels factors limitatius més importants del desenvolupament dels PAE en general, i de l'associacionisme en particular, és l'escassa cultura col·laborativa entre les empreses que s'ubiquen als polígons. Les empreses centren la seva activitat i les seves prioritats a l'interior de les seves naus, sense tenir una xarxa de relacions comercials o de veïnatge amb la resta d'empreses del PAE on s'ubiquen.

Doncs bé, aquest és un dels àmbits on l'associacionisme empresarial presenta un major potencial de transformació de la vida del polígon on opera. L'existència d'una associació en un PAE comporta molts avantatges en l'àmbit del coneixement mutu i de la creació de vincles de col·laboració entre les empreses que s'hi ubiquen. I aquestes variables són en l'arrel del sorgiment i de la vitalitat de multitud de projectes de col·laboració, sinergies, intercanvis comercials, etc. Dit d'una altra manera, sense l'existència d'una confiança bàsica entre les empreses d'un determinat PAE, difícilment poden sorgir projectes de millora i dinamització dels PAE o de cooperació empresarial. I allà on hi ha associació i aquesta presenta una certa vitalitat, les condicions per al sorgiment d'aquests vincles de confiança són molt favorables

En concret, i en l'àmbit operatiu, quan es parla de "fer comunitat" es fa referència a:

- **Comunicació:** difondre i compartir qualsevol informació, convocatòria, projecte novetat o notícia d'interès per a les empreses associades. En aquest sentit, algunes actuacions concretes a impulsar serien:
 - elaboració i tramesa a les empreses associades d'un butlletí informatiu electrònic (*newsletter*),
 - creació i manteniment d'un portal web de l'associació,
 - edició d'una revista d'actualitat del PAE,
 - xarxes socials: Twitter, Facebook, Instagram.
- **Relacions entre empreses i *networking*:** impulsar el coneixement mutu entre les empreses del PAE i la col·laboració i les relacions comercials entre elles mitjançant l'organització de jornades, sessions de treball, sessions de *networking*, etc. Aquestes activitats, a banda de tenir un objectiu temàtic concret, han d'estar orientades igualment, amb major o menor grau, a la creació de vincles entre les empreses i institucions convidades a participar-hi.

- **Projectes compartits, sinergies:** aquests projectes poden centrar-se en àmbits diversos, com ara les centrals de compres o l'agregació de demanda, la simbiosi industrial, les missions comercials a l'exterior, etc.
- **Convivència:** fomentar-hi la relació de bon veïnatge. Hi ha hagut iniciatives d'elaboració de reglaments de convivència entre les empreses dels PAE: seria el cas del Principat d'Astúries, sota l'impuls de la *Federación de Polígonos Industriales de Asturias* (APIA).
- **Projecció externa:** portar a terme actuacions destinades a que les empreses del PAE siguin reconegudes pels ciutadans com a font de riquesa i benestar (responsabilitat social corporativa); aquestes actuacions poden anar acompanyades de campanyes als mitjans de comunicació.
- **Innovació:** ser font d'innovació al territori des d'una perspectiva d'innovació oberta, amb la participació de diversos agents, institucions, administracions en projectes compartits de recerca, desenvolupament i innovació (model de triple/quàdruple hèlix). A partir d'aquest enfocament participatiu i integrador es poden elaborar estratègies globals de digitalització de les empreses i implantació de solucions de la denominada Indústria 4.0 (robòtica, *smart factory*, *big data*, impressió 3D, Internet de les coses, *cloud computing*, etc.).



7.5. FUNCIONS DE REPRESENTACIÓ

I DEFENSA DELS INTERESSOS DE LES EMPRESES

Una de les funcions bàsiques de les associacions empresarials als PAE consisteix en la representació de les empreses que en formen part, i en la defensa dels seus interessos davant de les administracions públiques i els agents clau d'aquest àmbit. En concret, aquestes són algunes de les tasques que porten a terme:

- Comunicació periòdica amb l'ajuntament tant sobre la situació general del polígon, d'alguna empresa en particular o aspectes concrets de la gestió del polígon: llicències, permisos, obres, manteniment, etc.
- Gestió dels mecanismes de col·laboració existents entre l'associació i l'ajuntament: convenis de col·laboració, plans d'actuació, projectes concrets, etc.
- Gestió de la col·laboració amb altres entitats o institucions com ara cambres de comerç, agrupacions empresarials, patronals, etc. de cara a impulsar estudis, projectes o actuacions que vagin en benefici de les empreses del PAE i de les condicions en les quals operen; per exemple, diagnòstic sobre l'estat del polígon i de les infraestructures o equips, propostes de nous serveis, etc.

- Impuls d'accions de pressió davant les administracions competents per a la solució o millora de determinades problemàtiques comunes relacionades amb infraestructures o serveis d'un àmbit territorial proper que afectin el polígon; per exemple, les millores en determinades vies d'accés al PAE o l'estesa d'infraestructures troncats d'accés a la banda ampla (fibra òptica)



7.6. MODELS DE GESTIÓ

Quan parlem d'associacions empresarials als PAE, ens referim a una forma jurídica concreta de gestió dels PAE, regulada per la legislació vigent (bàsicament, la Llei 4/2008, de 24 d'abril, del llibre tercer del Codi Civil de Catalunya, relatiu a les persones jurídiques; i la Llei orgànica 1/2002, de 22 de març, reguladora del dret d'associació).

No obstant, són diverses les formes en què una associació empresarial de PAE es pot organitzar internament. A continuació s'inclou una relació de les possibles formes de gestió existents:

- 1) **Gerència professionalitzada:** l'associació dedica una part dels ingressos que obté, ja sigui a través de les quotes que gira a les empreses associades o d'altres fonts (facturació per serveis que presta, subvencions, etc.), a la contractació de personal propi per dur a terme les tasques de gerència i administració. Un exemple d'aquest model de gestió seria l'Associació del Polígon de Bufalvent a Manresa.
- 2) **Gestió externalitzada:** en aquests casos, les tasques de gestió i administració de l'associació són encomanades a una entitat externa dedicada al suport a l'associacionisme. Es pot tractar d'entitats especialitzades en el suport a associacions de PAE, com ara la Unió de Polígons Industrials de Catalunya (UPIC) o el departament de polígons de la patronal Petita i Mitjana Empresa de Catalunya (PIMEC), o bé d'altres agrupacions empresarials o gremials locals que, dintre dels seus serveis de suport a les empreses, inclouen aquest suport a les associacions de PAE. Seria el cas de la Unió Empresarial Intersectorial – Cercle d'Empresaris (UEI-Cerclem), de Granollers. Els serveis que ofereixen aquestes entitats han estat desenvolupats a l'apartat 6 d'aquesta Guia. Un exemple d'aquest model de gestió seria l'Associació dels Polígons de Congost i Jordi Camp de Granollers, que compta amb el suport de PIMEC.

- 3) **Autogestió per part de les empreses del PAE:** aquí són les mateixes empreses del polígon les que dediquen, més enllà de la seva jornada laboral i de manera voluntària, unes hores a la gestió de l'associació. En aquests casos, per fer compatible la dedicació a l'associació amb la jornada laboral habitual a les empreses, l'activitat de l'associació sol evitar les hores punta, centrant-se normalment a última hora del dia. Un exemple d'aquest model de gestió seria l'Associació d'Empresaris Industrials dels Polígons d'Activitat Econòmica i Altres Zones de Sant Joan de Vilatorrada, creada recentment, l'any 2016, per part d'algunes de les empreses amb implantació als PAE del municipi, amb el suport de l'Ajuntament d'aquest municipi bagenc.

Suport dels ajuntaments: cal afegir que, en alguns casos d'autogestió, l'ajuntament corresponent ofereix el seu suport i hi dedica alguna persona a la gestió de l'associació, tot i que aquest suport sol ser temporal. Com a exemple d'aquest suport hi trobem l'Ajuntament de Pineda de Mar, que va dedicar durant alguns mesos una part de la jornada de la tècnica de PAE de la seva plantilla a la gestió de l'associació dels PAE del municipi. Igualment, l'Ajuntament d'Artés (Bages) ha dedicat una part important de la jornada d'un tècnic de promoció econòmica a donar suport a l'Associació d'Empresaris dels Polígons d'Artés (AEPA).

Entre totes aquestes formes de gestió possibles, la gerència professionalitzada és, sens dubte, la que presenta més avantatges, ja que permet que l'associació assolixi majors nivells d'eficiència organitzativa i d'eficàcia i impacte de les seves actuacions. Això deslliura les empreses de la gestió diària de l'associació i els permet dedicar-se plenament a la seva activitat productiva.

Un aspecte clau perquè tot això sigui possible és que l'associació sigui capaç de generar els ingressos necessaris per fer viable aquest tipus de gestió professionalitzada. En aquest sentit, a banda de recaptar recursos econòmics a través de les quotes que es giren a les empreses associades, en aquells casos en què per volum o per finalitats de l'associació sigui pertinent, també resulta interessant la capacitat de generar una oferta de serveis bàsics a les mateixes empreses que permeti obtenir uns ingressos addicionals.

En aquest context, cal tenir molt present la possibilitat que es donin comportaments oportunistes per part d'algunes empreses, aprofitant els avantatges derivats de l'existència de l'associació sense formar-ne part. Una estratègia possible per fer-hi front és la identificació i potenciació d'aquells serveis que permeten el dret d'exclusió: es tractaria de serveis dels quals se'n poden beneficiar només les empreses

associades, com ara la recollida i gestió dels residus o els plafons informatius de les activitats econòmiques implantades a l'entrada del polígon, per exemple.

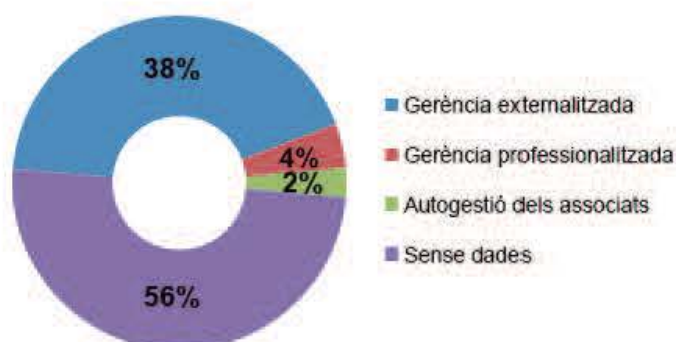
Igualment, també es pot incentivar la pertinença de les empreses del PAE a l'entitat a partir de certes habilitats, maneres de fer o dinàmiques de participació imaginatives o innovadores, com ara la capacitat de renovació de la cartera de serveis o l'eficàcia en la resolució de problemes detectats i reivindicats per les empreses (sòcies o no), o la complicitat o empatia amb les empreses que no són membres de l'associació, o el fet de celebrar les reunions dels òrgans de gestió de l'associació a diferents emplaçaments (empreses o equipaments emblemàtics del mateix polígon o de l'entorn immediat), de manera itinerant, o la celebració de jornades de portes obertes a la seu de l'associació, etc.

Models de gestió a la província de Barcelona

A partir de l'anàlisi de la realitat actual de les associacions de les quals tenim constància, la distribució del models de gestió plantejats és la següent:

Models de gestió de les associacions

	Nombre absolut d'associacions	Percentatge sobre el total de PAE amb associació (79)
Gerència externalitzada	30	37,97%
Gerència professionalitzada	3	3,80%
Autogestió dels associats	2	2,53%
Sense dades	44	55,70%



Font: elaboració pròpia a partir de les dades dels Consells Comarcals, ajuntaments, associacions de polígons de la província de Barcelona, PIMEC-Polígons i UPIC, 2016. Nota: les dades són provisionals, pendents de validació final per part de les associacions, ja que es tracta d'un camp incorporat recentment a la base de dades d'associacions.



7.7. ÀMBIT TERRITORIAL DE L'ASSOCIACIÓ

Les associacions empresarials dels PAE poden tenir un àmbit territorial més o menys ampli:

- En el marc d'un sol municipi:
 - Comprenen un sol polígon: és el cas més habitual; per exemple, l'Associació de Bufalvent (Manresa).
 - Comprenen una part d'un PAE, en el cas de PAE que estan en 2 o més termes municipals: per exemple, l'Associació d'Empresaris del Polígon el Pla de Sant Feliu (AEPLA) o l'Associació d'Empresaris del Polígon el Pla de Molins de Rei; es tracta d'un sol polígon, gestionat per dues associacions, una per a cada municipi.
 - Comprenen alguns dels PAE del municipi: el més habitual és que es gestionin de manera conjunta pel fet de compartir alguna problemàtica de caire urbanístic, o d'infraestructures, etc.; per exemple, l'Associació dels polígons Congost i Jordi Camp (Granollers).
 - Comprenen tots els PAE del municipi: per exemple l'Associació dels Parcs Empresarials de Santpedor (APES).

- En el marc de dos o més municipis:

Associacions que comprenen un sol polígon, compartit per dos municipis: per exemple, l'Associació d'Empreses dels Polígons del Circuit, que abasta els municipis de Granollers i Montmeló.

Associacions que inclouen dos o més PAE, com ara l'Associació dels Polígons dels Plans (Conca d'Òdena), que agrupa 4 polígons de 3 municipis: Vilanova del Camí, Òdena i La Pobla de Claramunt.

Per saber quin és l'àmbit territorial òptim per a una associació cal estudiar cas a cas, tenint en compte els següents criteris:

- a) grandària dels PAE: en el cas que hi hagi diversos polígons de petites dimensions, probablement seria aconsellable agregar-los, amb la finalitat d'assolir una massa crítica mínima que faci viable la seva gestió; fins i tot és pertinent plantejar d'assolir una certa dimensió més enllà dels mínims de viabilitat per fer possible una gestió professionalitzada que permeti, a la seva vegada, l'oferta de serveis a les empreses associades.

- b) proximitat física dels polígons, o connectivitat existent entre ells; polígons no contigus però ben comunicats poden, igualment, fer aconsellable una agrupació en la gestió.
- c) grau d'unitat o homogeneïtat productiva dels polígons en qüestió: grandària de les empreses que s'hi ubiquen, diversitat o unitat de sectors existent, grau de vinculacions productives entre les empreses (per exemple si existeix una empresa tractora i un parc de proveïdors al seu voltant, com seria el cas de la SEAT i els seus proveïdors).
- d) cohesió o vincles existents entre les empreses; en alguns casos existeixen realitats territorials o organitzatives prèvies que fan aconsellable l'agrupació, com ara el fet d'estar agrupades les empreses al voltant d'un eix viari o d'un element físic com una riera o una Conca: seria el cas de la Conca d'Òdena, la Riera de Caldes, o l'eix viari de la C17.



7.8. FACTORS D'ÈXIT

PER A L'ASSOCIACIONISME EMPRESARIAL ALS PAE

Entenem com a factors d'èxit de l'associacionisme empresarial als PAE aquells elements que, en ser presents en una associació, fan que l'experiència tendeixi a ser exitosa.

Doncs bé, a partir de l'anàlisi de les associacions existents a la demarcació, podem destacar els següents factors d'èxit:

- **Gestió directa de serveis, tant operatius com estratègics:** el fet que una associació ofereixi de manera directa serveis als seus associats, a banda de donar-li sentit, presenta, almenys, un doble avantatge: per una banda aporta valor afegit al teixit empresarial i, per l'altra, li permet obtenir uns ingressos que contribueixen a la vegada a fer sostenible l'associació. En aquest sentit, qual-sevol participació activa per part dels Ajuntaments o, fins i tot, de les entitats externes de suport a l'associacionisme, en la gestió de les associacions en general i en la provisió de serveis en particular, s'hauria d'entendre com a temporal. En cas contrari podria tenir un efecte inhibidor de la iniciativa empresarial en l'impuls i la gestió de les associacions, i restar-los capacitat d'expansió.
- **Finançament a través dels serveis que presta:** aquelles associacions els ingressos de les quals es basen més en els serveis que presten que en les quotes fixes que cobren als seus associats són associacions que acostumen a ser més proactives i dinàmiques.

- **Capacitat de generar confiança, complicitats, col·laboració entre els agents implicats (col·laboració publicoprivada de qualitat):** en aquest sentit, és clau que la persona o persones que hi treballen siguin proactives i tinguin habilitats vinculades amb la capacitat de comunicació i de lideratge. Igualment, el coneixement de la realitat empresarial del polígon o polígons en qüestió i dels agents clau de la zona (administracions, altres associacions o gremis empresarials, patronals, sindicats, cambres de comerç, etc.) aporta molt valor a la gestió de l'associació i, en conseqüència, a l'assoliment de millores per al polígon.

En concret, el contacte periòdic i la col·laboració amb altres associacions d'empreses de PAE propers, ja siguin del mateix municipi o de municipis veïns, permeten establir sinergies interessants i entomar projectes de major envergadura i impacte. A la vegada, aquesta major dimensió de les associacions i l'impacte superior de les seves actuacions les retroalimentaria pel que fa a l'afiliació de noves empreses

- **Professionalització de l'associació:** és molt recomanable que les persones que treballen a l'associació (gerència, serveis tècnics i serveis administratius) siguin professionals contractats de manera expressa per a la realització d'aquestes tasques, i no membres de l'associació que dediquen, de manera voluntària, un temps a l'associació.
- **Pla estratègic:** el fet de disposar d'un pla estratègic és un altre element clau, ja que permet estructurar les línies de treball bàsiques i les actuacions de l'associació, en un marc de col·laboració amb altres agents i administracions.
- **Conveni de col·laboració amb l'ens local:** la signatura d'un conveni entre l'associació i l'ajuntament corresponent significa una formalització de la col·laboració publicoprivada (CPP), element clau per assolir millores consensuades, partint de la coresponsabilitat i amb impacte a llarg termini. Al mateix temps, el conveni permet canalitzar recursos econòmics de l'Ajuntament cap a l'associació, amb la possibilitat d'obtenir cofinançament de la Diputació de Barcelona a través del Catàleg de Serveis (línia específica de PAE).
- **Massa crítica:** assolir un alt índex d'afiliació a l'associació constitueix, evidentment, un factor d'èxit tant per la massa crítica que s'assoleix, que permet assumir determinats projectes, com pel que significa en termes de representativitat.

- **Capacitat de comunicació:** el fet de disposar d'un portal web dels PAE, o d'una revista o un butlletí, o de comunicar per correu electrònic les novetats i notícies als associats contribueix a incrementar la visibilitat i a amplificar el coneixement i l'impacte de les actuacions de l'associació en benefici del polígon.
- **Aliances, suport extern:** també és una bona estratègia establir convenis de col·laboració amb altres agents, sol·licitar o accedir a subvencions o integrar-se en federacions de 2n o 3r grau, ja que aquestes aliances i col·laboracions contribueixen a la solidesa i la continuïtat de l'associació, permeten aconseguir suports útils en l'execució de determinats projectes i assolir, al mateix temps, visibilitat externa de l'activitat de l'associació.
- **Trajectòria:** l'èxit de les associacions no s'improvisa; es requereix constància i un cert rodatge que facin possible l'establiment de complicitats, la generació de confiança, l'assoliment d'experiència, etc

8. Casos de referència d'associacionisme empresarial als PAE



A continuació es presenten 5 casos d'èxit d'entitats de gestió, majoritàriament associacions de PAE de la demarcació de Barcelona. En un dels casos, el del Polígon Els Bellots de Terrassa, es tracta d'una Entitat Urbanística de Conservació (EUC), però tot i la seva forma jurídica, el seu rol és totalment equiparable al que podria tenir si fos una associació.

El criteri que s'ha seguit per a la tria d'aquests casos té molt a veure amb els factors d'èxit detallats a l'apartat anterior (7.8). Com es pot veure a les fitxes descriptives es tracta d'associacions amb assoliments importants, molt relacionats amb la seva trajectòria, gestió professionalitzada, massa crítica, oferta de serveis, etc. També s'ha buscat una certa diversitat territorial de les experiències seleccionades, que pertanyen a cinc comarques diferents, totes elles amb un pes important del sector industrial i amb una gran densitat de polígons.

Per a cada cas s'ha recollit informació diversa tant de l'associació mateixa com de la tasca desenvolupada per l'Ajuntament corresponent a aquest àmbit, la qual cosa respon a dos motius:

- 1) Perquè en tots els casos l'èxit de les entitats en qüestió és un mèrit compartit entre la iniciativa de les empreses del polígon i el suport i acompanyament oferts per part dels consistoris municipals. Per tant, també es tracta de casos d'èxit de col·laboració publicoprivada.
- 2) Perquè l'èmfasi d'aquesta guia en concret, i del paper de la Diputació de Barcelona pel que fa al programa de suport a la millora i dinamització dels PAE en general, se centra, com s'ha dit anteriorment, en la visió i el rol de l'administració local en el foment de l'associacionisme empresarial als PAE.

En relació al contingut de les fitxes que s'inclouen a continuació, en el cas de les associacions es recullen informacions relatives a:

- 1) Dades generals dels PAE representats per l'associació: nom, any d'urbanització, superfície, nombre d'empreses, etc.
- 2) Dades generals de l'associació: any de creació, nombre i percentatge d'empreses associades, etc.
- 3) Dades de contacte de l'associació: persones de contacte, telèfon, correu electrònic, etc.
- 4) Gestió de l'associació: model de gestió, recursos humans, quotes, etc.
- 5) Serveis que ofereix a les empreses associades.
- 6) Relació amb l'Ajuntament: periodicitat dels contactes, existència o no de conveni de col·laboració amb el consistori, projectes conjunts, etc.

Pel que fa als Ajuntaments, les fitxes tenen els següents camps

- 1) Dades de contacte.
- 2) Actuacions en matèria d'associacionisme als PAE.
- 3) Relació amb l'Associació: periodicitat dels contactes, existència o no de conveni de col·laboració, projectes conjunts.

Les fitxes s'han elaborat sota el criteri general de la concisió i brevetat: s'ha seleccionat la informació més significativa, i la seva redacció ha estat sintètica. De totes formes, donat que les fitxes inclouen les dades de contacte tant amb l'Associació com amb l'Ajuntament, sempre queda l'opció d'ampliar qualsevol informació posant-se en contacte directament amb les persones de referència.



8.1. ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS DE BUFALVENT. MANRESA (BAGES).

FITXA ASSOCIACIÓ EMPRESARIAL PAE

ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS DE BUFALVENT

Manresa - Bages



DADES GENERALS DEL PAE

Nom del PAE	Polígon Industrial de Bufalvent
Any de creació	1970
Superfície global	915.861 m ²
Nombre de parcel·les	170
Nombre d'empreses	260

DADES DE L'ASSOCIACIÓ

A) DADES GENERALS

Any de creació	1990	
PAE que representa	Bufalvent	
Nombre d'empreses associades	230	
% empreses associades/total empreses del PAE	88% - 90%	
Forma part d'alguna federació o agrupació?	No	Quina?

B) DADES DE CONTACTE

Persona de contacte (nom i cognoms)	Montserrat Ambrós Fuentes
Càrrec	Gerent
Telèfon de contacte	93 877 41 56 / 616 16 44 79
Correu electrònic	monambros@bufalvent.cat
Web	www.bufalvent.cat

C) GESTIÓ

Model de gestió	Gerència pro- fessionalitzada	Gestió externa- litzada: Qui?	Autogestió
	Sí		
En el cas de gestió professionalitzada, quantes persones hi treballen?	A jornada completa	A mitja jornada	
		3 persones a mitja jornada 1 persona 6 hores setmana	
Es cobren quotes als associats?	Sí		
Import de la quota	1.- Quota fixa Associació: 68'80 €/semestre 2.- Quota de seguretat (variable): entre 45'56 i 241'40 €/mes (segons la superfície)		
Percentatge d'autofinançamen	96,6%. Total ingressos anuals 220.000 € (subvencionats 7.500 €)		

D) SERVEIS QUE OFEREIX A LES EMPRESES ASSOCIADES

Jardineria	Sí
Llar d'infants	Sí
Neteja	No
Plafons informatius a l'entrada del PAE amb les empreses i la seva ubicació	Sí
Recollida i gestió de residus	No
Seguretat	Sí
Videovigilància	Sí
Restricció d'accessos	Sí
Espais per formació o reunions	Sí

E) RELACIÓ AMB L'AJUNTAMENT

L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte per aspectes relacionats amb el PAE?	Sí
Càrrec de la persona de contacte	Tècnica en promoció econòmica
Periodicitat dels contactes	Assíduament
Disposa de conveni de col·laboració amb l'ajuntament?	Sí
Altres mecanismes de col·laboració estables	Amb altres associacions del municipi
Projectes conjunts	Tenim projectes comuns entre associacions.

FITXA AJUNTAMENT

MANRESA

Bages



DADES DE CONTACTE DE L'AJUNTAMENT

Adreça	Plaça Major, 1 - 08241 Manresa
Telèfon	93 878 23 00
Correu electrònic	ajt@ajmanresa.cat
Web	www.manresa.cat

PERSONES DE CONTACTE A L'AJUNTAMENT

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Begoña Cubo Gonzalez	Àuria Caus
Càrrec	Tècnica de prospecció d'Empreses	Regidora delegada de comerç i indústria
Telèfon	93 878 24 59	93 878 23 00
Correu electrònic	bcubo@ajmanresa.cat	acaus@ajmanresa.cat

ACTUACIONS DE L'AJUNTAMENT EN MATÈRIA D'ASSOCIACIONISME ALS PAE

Actuacions més destacades ja finalitzades	- Actualització de censos (altes i baixes d'empreses i tipus d'activitat/naus i terrenys). 11 polígons. 4 associacions. - Gestió de serveis i associacionisme.
---	---

Actuacions més destacades en curs	Conveni amb Bufalvent - Accions de promoció: introduir l'entitat a les xarxes socials; captació de nous socis. - Accions de gestió de l'associació: estudi per a l'ampliació de la xarxa de videovigilància, estudi per a la delimitació d'una zona d'aparcament, accions coordinades amb el govern autonòmic pel que fa a fibra òptica i accessos de carretera. Conveni amb Els Trullols - Estudi per la millora de la mobilitat, estudi per a la millora de la neteja, estudi per a l'adequació i l'ús d'un aparcament públic. - Accions de promoció: introduir l'associació a les xarxes socials, captació de socis, organitzar una festa infantil. Conveni amb Pont Nou - Estudi per a la millora de les accions de neteja i manteniment, estudi per millorar la senyalització i l'aparcament d'un carrer. - Accions de promoció: captació de socis, introduir l'entitat a les xarxes socials. Conveni amb Els Dolors - Estudi per a la col·locació d'un rètol informatiu de les empreses ubicades. - Accions de promoció: captació de socis nous, actualització de la web.
Resultats i assoliments principals	- 4 associacions empresarials, - Cens actualitzat d'empreses i espais disponibles, - Coordinació amb el Consell Comarcal del Bages per al traspàs de dades de la comarca i per a accions conjuntes de promoció i cooperació empresarial, - Desplegament de fibra òptica a tots els polígons, - Catàleg actualitzat dels polígons, - Participació en projectes pilot com Simbiosi Industrial, - Coordinació amb els diferents departaments municipals, - Diagnosi sobre les necessitats dels polígons, - Aplicació informàtica a la base d'activitats de la web municipal per a la gestió de les empreses, - Visualització des del web municipal, des de l'aplicatiu VIU MANRESA, des de mòbils i tauletes de les empreses ubicades als polígons.

Hi ha algun conveni vigent amb alguna associació de PAE? Amb quines?	- Associació d'empresaris de Bufalvent, - Associació d'empresaris Els Trullols, - Associació d'empresaris i propietaris del polígon industrial Pont Nou, - Associació d'empresaris i propietaris dels Dolors. (renovacions periòdiques)
L'Ajuntament cedeix algun equipament per a ús de les associacions?	Instal·lacions del Centre de Desenvolupament Empresarial-CEDEM, per a la celebració de reunions i altres activitats socials.
L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte per a les associacions/ empreses per aspectes relacionats amb el PAE?	Begoña Cubo Gonzalez: del Servei d'Activitat Econòmica i fa d'interlocutora amb tots els serveis municipals implicats (urbanisme, mobilitat, llicències, ocupació...) i sobretot amb el regidor/a corresponent.
Càrrec de la persona de contacte	Tècnica de prospecció d'empreses

RELACIÓ AMB L'ASSOCIACIÓ DEL PAE DE BUFALVENT

Periodicitat dels contactes	- Per correu electrònic diàriament; - Reunions a la seu de l'Associació, un cop al mes; - Reunions un cop l'any amb el regidor/a; - Contactes setmanals amb els departaments de mobilitat, territori, jardineria, urbanisme, etc.
Disposa de conveni de col·laboració amb l'associació?	Conveni iniciat el 2006, que es renova anualment
Altres mecanismes de col·laboració estables	- Participació en el projecte Simbiosi Industrial; - Participació en projectes d'Ocupació i jornades.
Projectes conjunts	PAE -SIMBIOSI-



8.2. ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS DELS POLÍGONS D'ACTIVITAT ECONÒMICA DE SANT FELIU DE LLOBREGAT (AEPLA). SANT FELIU DE LLOBREGAT (BAIX LLOBREGAT).

FITXA ASSOCIACIÓ EMPRESARIAL PAE

**ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS
DELS POLÍGONS D'ACTIVITAT ECONÒMICA
DE SANT FELIU DE LLOBREGAT (AEPLA)**

Sant Feliu de Llobregat - Baix Llobregat



DADES GENERALS DELS PAE REPRESENTATS PER L'ASSOCIACIÓ

	PAE 1	PAE 2	PAE 3
Nom del PAE	Zona industrial El Pla – Les Grases	Zona Industrial La Salut (Multindus, Riera Salut, Masor, Sànsen i Constantí Beltran)	Zona Industrial Matacàs – Armenteres
Any d'urbanització del PAE	El Pla: 1985 Les Grases: 1989	La Salut: 2008 Masor: 1992 Constantí Beltran: pendent projecte urbanització	Matacàs: 1987 Armenteres: 1987
Superfície global	482.693 m ² El Pla 43.487 m ² Les Grases Total: 526.180 m ²	14.353 m ² Multindus 88.391 m ² Riera Salut 10.303 m ² Masor 19.112 m ² Constantí Beltran 16.206 m ² Sànsen Total: 148.365 m ²	859 m ² Armenteres 38.051 m ² Matacàs Total: 66.911 m ²
Nombre de parcel·les	El Pla: 105 Les grases: 46	100	32
Nombre d'empreses	139	57	61

* Actualment l'AEPLA representa les empreses de la Zona 1. A punt d'aprovar i registrar nous estatuts que amplien la zona de cobertura a tots els polígons de la ciutat.

n.d.: dades no disponibles.

DADES DE L'ASSOCIACIÓ		
A) DADES GENERALS		
Any de creació	1997 (ampliació zona cobertura 2016)	
PAE de referència	El Pla – Les Grases / Nova zona: El Pla, Les Grases; Multindus, Masor, Riera Salut, Constantí Beltran, Sànsen, Matabà i Armenteres.	
Nombre d'empreses associades	52	
% empreses associades/total empreses del PAE	60% (Pla – Les Grases)	
Forma part d'alguna federació o agrupació?	No	Quina?
Origen: fet que va desencadenar la creació de l'associació	Donar suport als empresaris per a la conservació del Pla d'Ordenació del Polígon	
B) DADES DE CONTACTE		
Adreça	C/ Hospitalet, 25 - 08980 Sant Feliu de Llobregat	
Telèfon	93 685 07 83	
Correu electrònic	info@eplasantfeliu.com	
Web	www.aeplasantfeliu.com	
C) PERSONES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ		
	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Alejandro Pérez Arranz	
Càrrec	President	
Telèfon	93 685 98 80	
Correu electrònic	aperez@dallant.com	

D) GESTIÓ (Dades actuals)

Model de gestió	Gerència professionalitzada	Gestió externalitzada: Qui?	Autogestió
			x
En el cas de gestió professionalitzada, quantes persones hi treballen?	A jornada completa	A mitja jornada	
Es cobren quotes als associats?	Sí		
Import de la quota	60 €/any		
Percentatge d'autofinançamen	100%		

E) SERVEIS QUE S'OFEREIXEN A LES EMPRESES ASSOCIADES (Dades actuals)

Jardineria	No
Llar d'infants	No
Neteja	No
Plafons informatius a l'entrada del PAE amb les empreses i la seva ubicació	Sí
Recollida i gestió de residus	No
Seguretat	No
Videovigilància	No
Altres (especificar)	

F) RELACIÓ AMB L'AJUNTAMENT

L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte per aspectes relacionats amb el PAE?	Sí
Càrrec de la persona de contacte	Polític: Regidora d'Activitat Econòmica i Ocupació
Periodicitat dels contactes	Tècnic: Tècnica Promoció econòmica
Disposa de conveni de col·laboració amb l'ajuntament?	Secretaria: Administrativa Promoció Econòmica
Altres mecanismes de col·laboració estables	Quinzenals i sempre que calgui
Projectes conjunts	- Projecte millora infraestructures dels polígons, - Participació en la Mesa pel Desenvolupament econòmic local i la cohesió social, - Dinamització dels polígons, - Foment de l'associacionisme, - Projecte de <i>mentoring</i> per a persones emprenedores.

FITXA AJUNTAMENT
SANT FELIU DE LLOBREGAT
 Baix Llobregat



DADES DE CONTACTE DE L'AJUNTAMENT

Adreça	Plaça de la Vila, 1 - 08980 Sant Feliu de Llobregat
Telèfon	93 685 80 00
Correu electrònic	oise@santfeliu.cat
Web	www.santfeliu.cat/promocioeconomica

PERSONES DE CONTACTE A L'AJUNTAMENT

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Mabel Ibáñez Urdax	Begoña Pugés Comas
Càrrec	Cap de Promoció econòmica	Tècnica de Promoció econòmica
Telèfon	93 685 07 83	93 685 07 83
Correu electrònic	ibanezum@santfeliu.cat	pugescb@santfeliu.cat

ACTUACIONS DE L'AJUNTAMENT EN MATÈRIA D'ASSOCIACIONISME ALS PAE	
Actuacions més destacades ja finalitzades	Suport a la creació de l'Associació dels polígons El Pla i Les Grases – 1997 (AEPLA).
Actuacions més destacades en curs	Foment i suport per la creació d'una única associació empresarial per a tots els polígons de la ciutat. 2014-16.
Resultats i assoliments principals	1997- Es va crear l'associació empresarial AEPLA que agrupa les empreses dels polígons EL Pla i Les Grases. 2016- AEPLA canvia els seus estatuts per ampliar el seu abast territorial i convertir-se en l'associació que representi les empreses de tots els polígons de la ciutat. Aquest fet es produeix després de 2 anys de treball conjunt de l'Ajuntament amb l'Associació per impulsar una única associació dels polígons de Sant Feliu.
Hi ha algun conveni vigent amb alguna associació de PAE? Amb quines?	Actualment no. Pendent de signar aquest any un conveni amb la nova AEPLA per donar suport a la gestió inicial d'aquesta nova associació.
L'Ajuntament cedeix algun equipament per a ús de les associacions?	Cedeix una sala del Centre Serveis el Pla, l'Espai d'atenció a les empreses, per les reunions i assemblees de l'AEPLA.
L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte amb les associacions/empreses per aspectes relacionats amb el PAE?	L'Ajuntament, des del naixement de l'Associació, fa les funcions de secretaria d'AEPLA. Per fer-ho disposa d'una administrativa del Servei d'Empreses que dedica unes 20 hores mensuals a realitzar tasques lligades a la secretaria. Per altra part, una tècnica del Servei d'Empreses exerceix la interlocució amb l'AEPLA, amb el suport directiu i polític de l'Àrea de Promoció Econòmica.
Càrrec de la persona de contacte	Tècnica de Promoció econòmica, coordinadora del Servei d'empreses i creació d'empreses.

RELACIÓ AMB AEPLA	
Periodicitat dels contactes	Depèn dels períodes i les actuacions a realitzar. Habitualment els contactes són setmanals o quinzenals.
Disposa de conveni de col·laboració amb l'associació?	Actualment no. Pendent de signar aquest any un conveni amb la nova AEPLA per donar suport a la gestió inicial d'aquesta nova associació.
Altres mecanismes de col·laboració estables	- Secretaria de l'Associació. - Presa de decisions en relació a la millora dels polígons, mitjançant la participació de l'Ajuntament en les seves reunions de junta i assemblees de socis. - Col·laboració en relació al desplegament de la fibra òptica. - Taula de mobilitat polígon El Pla Sant Feliu - Molins de Rei. - Participació de l'Associació com a membre de la Mesa per al Desenvolupament Econòmic i la Cohesió Social de Sant Feliu de Llobregat.
Projectes conjunts	- Projecte Gesmopoli. Pla de mobilitat sostenible al polígon El Pla Sant Feliu Llobregat i Molins de Rei. Gestor de mobilitat del polígon El Pla (2007-08). - Senyalització de les empreses dels polígons el Pla i Les Grases en les entrades dels dos polígons (2015-16). - Campanya de màrqueting per promocionar les polígons El Pla i Les Grases (2015-16). - Prova pilot per mancomunar servei contra incendis (2015). - Millora de les infraestructures dels polígons 2016 (millora de la pavimentació, de la senyalització informativa, de l'enllumenat, de l'accessibilitat vianants, de la seguretat viària, del desplegament xarxa fibra òptica...)

8.3. ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS I PROPIETARIS DELS POLÍGONS INDUSTRIALS CONGOST I JORDI CAMP. GRANOLLERS (VALLÈS ORIENTAL).

FITXA ASSOCIACIÓ EMPRESARIAL PAE

ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS I PROPIETARIS DELS POLÍGONS INDUSTRIALS CONGOST I JORDI CAMP

Granollers - Vallès Oriental



DADES GENERALS DELS PAE REPRESENTATS PER L'ASSOCIACIÓ

	PAE 1	PAE 2
Nom del PAE	CONGOST	JORDI CAMP
Any d'urbanització del PAE	1973	1973
Superfície global	630.626 m ²	460.449 m ²
Nombre de parcel·les	172	183
Nombre d'empreses	174	114

DADES DE L'ASSOCIACIÓ

A) DADES GENERALS

Any de creació	2014	
PAE que representa	Congost i Jordi Camp	
Nombre d'empreses associades	57	
% empreses associades/total empreses del PAE	20%/288	
Forma part d'alguna federació o agrupació?	No	Quina?
Origen: fet que va desencadenar la creació de l'associació	Granollers Mercat i UPIC	

B) DADES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ

Adreça	CAN MUNTANYOLA - Camí del Mig, 2 - 08401 Granollers
Telèfon	93 496 45 07
Correu electrònic	Info@picampcongost.cat
Web	

C) PERSONES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Joan Grau	Georgina Caballé
Càrrec	President	Secretària PIMEC
Telèfon	93 840 13 77	93 496 45 07
Correu electrònic	info@picampcongost.cat	info@picampcongost.cat

D) GESTIÓ

Model de gestió	Gerència professionalitzada	Gestió externalitzada: Qui?	Autogestió
		PIMEC Polígons	
En el cas de gestió professionalitzada, quantes persones hi treballen?	A jornada completa	A mitja jornada	
Es cobren quotes als associats?	Sí		
Import de la quota	25 €/mes		
Percentatge d'autofinançament	100%		

E) SERVEIS QUE S'OFEREIXEN A LES EMPRESES ASSOCIADES (Dades actuals)

Jardineria	
Llar d'infants	
Neteja	
Plafons informatius a l'entrada del PAE amb les empreses i la seva ubicació	Sí
Recollida i gestió de residus	
Seguretat	Projecte en curs
Videovigilància	
Altres (especificar)	Fibra òptica

F) RELACIÓ AMB L'AJUNTAMENT

L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte per aspectes relacionats amb el PAE?	Sí
Càrrec de la persona de contacte	Servei d'empresa i emprenedoria
Periodicitat dels contactes	Fluida i continuada
Disposa de conveni de col·laboració amb l'ajuntament?	En tràmit
Altres mecanismes de col·laboració estables	
Projectes conjunts	

FITXA AJUNTAMENT

GRANOLLERS

Vallès Oriental

Ajuntament de  Granollers **gm**
granollersmercat**DADES DE CONTACTE DE L'AJUNTAMENT**

Adreça	Carrer Camí del Mig, 22 - 08401 Granollers
Telèfon	93 861 4783
Correu electrònic	empresagm@ajuntament.granollers.cat
Web	www.granollers.cat / www.canmuntanyola.cat

PERSONES DE CONTACTE A L'AJUNTAMENT

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Jordi Táboas	Mònica Cañamero
Càrrec	Director	Tècnica Empresa / Polígons
Telèfon	93 861 4783	93 861 47 83
Correu electrònic	jtaboas@ajuntament. granollers.cat	mcanamero@ajunta- ment.granollers.cat

ACTUACIONS DE L'AJUNTAMENT EN MATÈRIA D'ASSOCIACIONISME ALS PAE

Actuacions més destacades ja finalitzades	Articulació de tots els polígons a través d'associacions (6 en total). Signatura de convenis amb tres associacions. Secretaria temporal d'una associació (finalitzada)
Actuacions més destacades en curs	- En curs, signatura de convenis amb una associació; - Participació a les reunions a algunes juntes; - Proposta de millora de la mobilitat a un polígon; - Informació sobre el cens (altes i baixes dels polígons).

ACTUACIONS DE L'AJUNTAMENT EN MATÈRIA D'ASSOCIACIONISME ALS PAE

Resultats i assoliments principals	- 6 associacions (comprenen 7 PAE), 4 convenis signats, 150 empreses associades d'un cens estimat de 650 empreses (23%); - Desplegament de fibra òptica a tots els polígons; - Diverses trobades de <i>networking</i> d'empreses associades; - Taula d'associacions dels polígons industrials (anual); - Butlletí semestral: "<i>Les Associacions dels polígons de Granollers us informen</i>"; - Espai web per les associacions a la web de Can Muntanyola (https://canmuntanyola.cat/poligons-d-activitat-economica/associacions-d-empreses.html); - Mostra de polígons i associacions de polígons de Granollers a la Fira de l'Ascensió (Maig 2016); - Gestió d'incidències a través d'interlocutor únic; - Diverses reunions amb l'Alcalde (dinars anuals).
Hi ha algun conveni vigent amb alguna associació de PAE? Amb quines?	Coll de la Manya, Font del Ràdium, Palou Nord, Congost i Jordi Camp. Un més previst: conveni amb empreses dels polígons del Circuit.
L'Ajuntament cedeix algun equipament per a ús de les associacions?	Dues associacions tenen el domicili a Can Muntanyola: Associació d'empreses dels polígons del Circuit i Associació d'empresaris i propietaris de Congost i Jordi Camp. També es cedeixen sales quan ho demanen.
L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte amb les associacions/empreses per aspectes relacionats amb el PAE?	Sí, generalment rep les consultes o incidències i les tramita. D'altra banda, l'associació acostuma a informar-la quan fa comunicacions a altres persones de l'Ajuntament.
Càrrec de la persona de contacte	Tècnica de promoció econòmica del Servei d'Empresa

RELACIÓ AMB L'ASSOCIACIÓ DELS PAE CONGOST I JORDI CAMP	
Periodicitat dels contactes	Molt habituals
Disposa de conveni de col·laboració amb l'associació?	Sí
Altres mecanismes de col·laboració estables	
Projectes conjunts	Col·laboració en: - Propostes d'eficiència energètica, - Propostes de simbiosi industrial (previst), - Difusió de les iniciatives de l'associació, - Congost: debat sobre propostes de millora de la mobilitat.

8.4. ASSOCIACIÓ DELS POLÍGONS DELS PLANS. VILANOVA DEL CAMÍ, ÒDENÀ I LA POBLA DE CLARAMUNT (ANOIA)

FITXA ASSOCIACIÓ EMPRESARIAL PAE

ASSOCIACIÓ DELS POLÍGONS DELS PLANS

Vilanova del Camí, Òdena i La Poble de Claramunt - Anoia



DADES GENERALS DELS PAE REPRESENTATS PER L'ASSOCIACIÓ

	PAE 1	PAE 2	PAE 3	PAE 4
Nom del PAE	Sector d'Arau	Sector de les Gavarres	Sector de Rigat	Sector Riera de Castellolí
Any d'urbanització del PAE	1990	2000	1995	2009
Superfície global	814.655 m ²	592.705 m ²	371.016 m ²	313.722 m ²
Nombre de parcel·les	102	76	47	37
Nombre d'empreses	75	40	26	2

DADES DE L'ASSOCIACIÓ

A) DADES GENERALS

Any de creació	2014	
PAE de referència	Sector d'Arau i de les Gavarres	
Nombre d'empreses associades	77	
% empreses associades/total empreses del PAE	54%	
Forma part d'alguna federació o agrupació?	No	Quina?
Origen: fet que va desencadenar la creació de l'associació	Atendre les necessitats dels nostres associats.	

B) DADES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ

Adreça	Carrer dels Impressors, 12 - Polígon Riera de Castellolí 08788 Vilanova del Camí
Telèfon	93 802 56 66
Correu electrònic	associacio@poligonsdelsplans.cat
Web	www.poligonsdelsplans.cat

C) PERSONES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Ramon Felip	Antoni Esteban
Càrrec	President	Secretari Tècnic
Telèfon	678 413 767	666 167 688
Correu electrònic	ramon.felip@grupair.com	associacio@poligons- delsplans.cat

D) GESTIÓ

Model de gestió	Gerència pro- fessionalitzada	Gestió externa- litzada: Qui?	Autogestió
	x		
En el cas de gestió professionalitzada, quantes persones hi treballen?	A jornada completa	A mitja jornada	
		1	
Es cobren quotes als associats?	Sí		
Import de la quota	120 € anuals		
Percentatge d'autofinançamen	n.d.		

E) SERVEIS QUE S'OFEREIXEN A LES EMPRESES ASSOCIADES (Dades actuals)

Jardineria	No
Llar d'infants	No
Neteja	No
Plafons informatius a l'entrada del PAE amb les empreses i la seva ubicació	Sí
Recollida i gestió de residus	No
Seguretat	Sí
Videovigilància	No
Altres (especificar)	Properament pàrquing de camions, senyalització d'empreses amb el codi QR.

F) RELACIÓ AMB L'AJUNTAMENT

L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte per aspectes relacionats amb el PAE?	Sí
Càrrec de la persona de contacte	Míriam Codina, Coordinadora Tècnica de Promoció Econòmica
Periodicitat dels contactes	
Disposa de conveni de col·laboració amb l'ajuntament?	Setmanalment
Altres mecanismes de col·laboració estables	Sí
Projectes conjunts	Promoció, senyalística.

FITXA AJUNTAMENT
VILANOVA DEL CAMÍ
 Anoia



DADES DE CONTACTE DE L'AJUNTAMENT

Adreça	Centre d'Innovació Anoia. C/ dels Impressors, 12 - 08788 Vilanova del Camí
Telèfon	93 805 44 11 ext. 5
Correu electrònic	peconomica@vilanovadelcami.cat
Web	www.vilanovadelcami.cat

PERSONES DE CONTACTE A L'AJUNTAMENT

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Miriam Codina Riba	Marta Magre Ravés
Càrrec	Coordinadora tècnica de Promoció Econòmica	Tècnica de Promoció Econòmica
Telèfon	93 805 44 11 (ext.5)	93 805 44 11 (ext.5)
Correu electrònic	formacio@vilanovadelcami.cat	aodl@vilanovadelcami.cat

ACTUACIONS DE L'AJUNTAMENT EN MATÈRIA D'ASSOCIACIONISME ALS PAE

Actuacions més destacades ja finalitzades	- Estudi Mentor PAE "Pla de millora i dinamització dels PAE" – 2012. - Impulsar el foment de l'Associacionisme – 2013. - Creació d'una imatge i marca dels PAE "Polígons dels Plans" – 2013. - Creació del web www.poligonsdelsplans.cat - 2014. - Oferir suport i acompanyament a l'Associació dels Polígons dels Plans – 2014. - Edició d'un vídeo promocional dels "Polígons dels Plans" – 2014. - Confecció del geolocalitzador de sòl industrial – 2015. - Difusió del vídeo promocional dels "Polígons dels Plans" al web de l'UEA – 2015. - Estudi de senyalització dels Polígons dels Plans – Àrea de Territori i Sostenibilitat – 2014.
Actuacions més destacades en curs	- Manteniment dels continguts del web "Polígons dels Plans" per a la promoció dels cinc polígons. S'incorporarà informació del Polígon Plans de la Tossa. - Manteniment de les dades del Geoportal "recopilació i sistematització de dades vinculades a l'oferta de sòl i sostre industrials dels polígons dels plans" creat l'any 2015. Es realitzarà la incorporació de les dades del Polígon Plans de la Tossa en el geoportal que es troba al web www.poligonsdelsplans.cat - Continuació de la campanya de promoció dels Polígons dels Plans i de l'Associació dels Polígons dels Plans seguint la imatge i marca dels PAE creada i identificada com a tal el 2013. Aquesta acció serà la més rellevant de l'actuació ja que es vol apostar per la internacionalització i posicionament dels Polígons dels Plans.
Resultats i assoliments principals	- Creació de l'Associació de Polígons dels Plans, - Creació de la marca dels Polígons dels Plans, - Creació de la pàgina web dels Polígons dels Plans, - Creació del Geoportal amb l'oferta de sòl disponibles i naus de lloguer i venda dels Polígons associats.

Hi ha algun conveni vigent amb alguna associació de PAE? Amb quines?	Conveni anual entre l'ajuntament de Vilanova del Camí i l'Associació de Polígons dels Plans. Conveni que se signa cada any des del 2014
L'Ajuntament cedeix algun equipament per a ús de les associacions?	L'Ajuntament, a través del conveni signat l'any 2014, cedeix un espai al Centre d'Innovació Anoia per al treball de gestió de l'Associació, a part de cedir espais als associats tenint en compte els preus públics de l'edifici i les seves bonificacions
L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte amb les associacions/empreses per aspectes relacionats amb el PAE?	L'Ajuntament posa a disposició de l'Associació el suport de les tècniques de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Vilanova del Camí.
Càrrec de la persona de contacte	Míriam Codina Riba – Coordinadora tècnica de Promoció Econòmica

RELACIÓ AMB L'ASSOCIACIÓ DELS PAE DELS PLANS

Periodicitat dels contactes	En tenir el lloc de treball al Centre d'Innovació Anoia els contactes amb el tècnic que treballa per a l'Associació són constants. No hi ha una periodicitat de contactes prefixada
Disposa de conveni de col·laboració amb l'associació?	Sí, des de l'any 2014
Altres mecanismes de col·laboració estables	La signatura del conveni
Projectes conjunts	- II Jornada d'Innovació: l'Anoia, un teixit empresarial per descobrir; - Pàgina web dels Polígons dels Plans www.poligonsdelsplans.cat; - Difusió i informació dels diferents sectors que formen Els Polígons dels Plans.

8.5. JUNTA DE CONSERVACIÓ DEL POLÍGON INDUSTRIAL ELS BELLOTS. TERRASSA (VALLÈS OCCIDENTAL).

FITXA ASSOCIACIÓ EMPRESARIAL PAE

JUNTA CONSERVACIÓ POLÍGON INDUSTRIAL ELS BELLOTS

Terrassa - Vallès Occidental



DADES GENERALS DELS PAE REPRESENTATS PER L'ASSOCIACIÓ/ENTITAT

Nom del PAE	Polígon Industrial els Bellots
Any d'urbanització del PAE	1992
Superfície global	280.476 m ²
Nombre de parcel·les	38
Nombre d'empreses	36

DADES DE L'ASSOCIACIÓ / ENTITAT

A) DADES GENERALS

Any de creació	1992	
PAE de referència	Els Bellots	
Nombre d'empreses associades	38	
% empreses associades/total empreses del PAE	100%	
Forma part d'alguna federació o agrupació?	No	Quina?
Origen: fet que va desencadenar la creació de l'associació	Pla parcial Bellots	

B) DADES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ

Adreça	C/ Pare Llauredor, 56 local - 08224 Terrassa
Telèfon	93 733 35 33
Correu electrònic	info@fabrafinques.com
Web	www.bellots.com

C) PERSONES DE CONTACTE DE L'ASSOCIACIÓ

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Jordi Vilar Alarcón	Alícia Mirabent Rodríguez
Càrrec	President	Administradora
Telèfon	93 731 50 59	93 733 35 33
Correu electrònic	j.vilar@agustinvilar.com	info@fabrafinques.com

D) GESTIÓ

Model de gestió	Gerència pro- fessionalitzada	Gestió externa- litzada: Qui?	Autogestió
	Sí	Fabra Finques	
En el cas de gestió professionalitzada, quantes persones hi treballen?	A jornada completa		A mitja jornada
	2		
Es cobren quotes als associats?	Sí		
Import de la quota	Mitjana 150 €		
Percentatge d'autofinançamen	n.d.		

E) SERVEIS QUE S'OFEREIXEN A LES EMPRESES ASSOCIADES

Jardineria	Sí
Llar d'infants	No
Neteja	
Plafons informatius a l'entrada del PAE amb les empreses i la seva ubicació	Sí
Recollida i gestió de residus	No
Seguretat	No
Videovigilància	No
Altres (especificar)	No

F) RELACIÓ AMB L'AJUNTAMENT

L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte per aspectes relacionats amb el PAE?	Sí
Càrrec de la persona de contacte	Responsable Àrea de Desenvolupament Econòmic, Indústria i Ocupació Ajuntament de Terrassa
Periodicitat dels contactes	Setmanal
Disposa de conveni de col·laboració amb l'ajuntament?	Sí
Altres mecanismes de col·laboració estables	
Projectes conjunts	

FITXA AJUNTAMENT

TERRASSA**Vallès Occidental****DADES DE CONTACTE DE L'AJUNTAMENT**

Adreça	Carrer Edison, 95 - 08224 Terrassa
Telèfon	93 798 11 11
Correu electrònic	promocio.industrial@terrassa.cat
Web	www.terrassa.cat/promocioindustrial

PERSONES DE CONTACTE A L'AJUNTAMENT

	1	2
Persona de contacte (nom i cognoms)	Vicente Marco Ibañez	Domènec Escanilla Escanilla
Càrrec	Director del Programa de Promoció Industrial	Promoció Industrial
Telèfon	93 739 70 00 Ext: 4424	93 739 70 00 Ext: 4440
Correu electrònic	vicente.marco@terrassa.cat	domenec.escanilla@terrassa.cat

ACTUACIONS DE L'AJUNTAMENT EN MATÈRIA D'ASSOCIACIONISME ALS PAE

Actuacions més destacades ja finalitzades	Entre les accions desenvolupades en les últims tres anys podem ressenyar: Any 2013: - Impartició del seminari "la millora de la gestió públic-privada dels polígons d'activitat econòmica a la ciutat de Terrassa. Any 2014: - Constitució de la Comissió de Política Industrial, per la qual s'acordà entre d'altres fomentar la cooperació industrial. - Celebració dels Tallers: Generació de Sinergies transversals a empreses dels polígons industrials de Terrassa (del qual sorgeix el grup Sinergies Terrassa). - Estudi de redefinició dels Polígons (objectiu, entre d'altres, de guanyar massa crítica per crear associacions d'empresaris més potents). Any 2015: - <i>Workshop</i>: Construint Sinergies als Polígons Industrials. - Renovació del conveni de col·laboració entre l'Ajuntament de Terrassa i l'Entitat urbanística de conservació del Polígon Industrial dels Bellots. - Estudi pilot i proposta d'implantació d'una acció de cooperació industrial al polígon dels Bellots.
Actuacions més destacades en curs	Estem implantant un projecte per fer aflorar projectes de simbiosi i d'economia circular que requerirà de l'estructuració d'accions de cooperació interempresarial. Estem desenvolupant un projecte amb l'objectiu concret de crear quatre xarxes d'empresaris als polígons, així com de fer aflorar un mínim de deu línies de col·laboració interempresarial.
Resultats i assoliments principals	Al llarg del tercer trimestre del 2016 podrem tenir resultats de les accions implantades enguany.
Hi ha algun conveni vigent amb alguna associació de PAE? Amb quines?	El conveni de col·laboració entre l'Ajuntament de Terrassa i l'Entitat urbanística de conservació del Polígon Industrial dels Bellots.

L'Ajuntament cedeix algun equipament per a ús de les associacions?	No
L'Ajuntament disposa d'alguna persona de contacte amb les associacions/empreses per aspectes relacionats amb el PAE?	L'equip del Programa de promoció industrial, cadascú dins la seva responsabilitat, és l'encarregat de dialogar a l'Ajuntament amb les empreses per aspectes relacionades amb els PAE.
Càrrec de la persona de contacte	En funció del tema a tractar: la direcció del programa, el personal tècnic, o l'administratiu.

RELACIÓ AMB L'EUC DEL PAE ELS BELLOTS

Periodicitat dels contactes	No hi ha una periodicitat pactada, busquem la màxima agilitat, eficàcia i eficiència, en funció del tema a resoldre
Disposa de conveni de col·laboració amb l'associació?	Sí
Altres mecanismes de col·laboració estables	El mecanisme que articula totes les activitats que desenvolupem amb l'EUC dels Bellots és el conveni de col·laboració.
Projectes conjunts	L'EUC en totes les iniciatives que pensem que els pot ser d'utilitat orientades a la millora de la competitivitat de les seves empreses i del polígon en particular.

9. Conclusions



Un cop tractats de manera específica els diferents aspectes concrets relacionats amb l'associacionisme empresarial als PAE, en aquest apartat es recullen, a mode de conclusió, aquells punts que es consideren més essencials.

En relació a la figura de l'associació:

- L'associació es presenta com una de les figures òptimes per a la gestió dels PAE.
- Entre les raons que justifiquen el sorgiment d'una associació destaquen:
 - la prestació de determinats serveis a les empreses no coberts per l'administració pública o altres agents locals,
 - problemàtiques associades a les diferents etapes del cicle de vida dels PAE,
 - defensa dels interessos de les empreses del PAE davant altres administracions públiques, entitats, agents o companyies subministradores,
 - oportunitats, conjuntures favorables o projectes tractors impulsats per l'Ajuntament corresponent o agents clau locals.
- Els avantatges de l'existència d'una associació en un determinat PAE són diversos. Entre els principals cal destacar:
 - interlocució única,
 - major implicació de l'empresariat en la seva gestió i millora,
 - composició oberta tant a empreses com a la propietat del sòl i sostre.

- Es constata que els polígons més ben gestionats de la demarcació són els que:
 - disposen d'una associació,
 - l'associació presenta almenys dos dels següents elements:
 - * massa crítica suficient d'empreses associades
 - * gestió professionalitzada, i comptant amb persones coneixedores del teixit empresarial, compromeses en la gestió i amb capacitat de comunicació;
 - * capacitat de generar una oferta de serveis a les empreses associades;
 - * trajectòria;
 - * conveni amb l'ajuntament corresponent.

En relació al paper dels ens públics locals:

- El suport dels ens públics locals en l'impuls de l'associacionisme empresarial als PAE és clau per al bon funcionament de les associacions i, en última instància, per la competitivitat de les àrees empresarials.
- La Diputació de Barcelona hi ha impulsat des de l'any 2006 el treball amb els ens locals de la província per a la millora i la dinamització dels PAE; en aquest marc, ha posat en marxa un seguit d'actuacions de suport tècnic i econòmic, fent especial èmfasi en el foment de l'associacionisme empresarial als PAE en col·laboració amb diverses institucions i agents clau.
- Són diversos els recursos i instruments que els ens locals poden dedicar a aquest impuls de l'associacionisme: recursos humans, organitzatius, econòmics, etc.
- Prèviament a l'impuls d'un programa de suport a l'associacionisme empresarial als PAE, els ens locals haurien de recollir informació i coneixement sobre la situació dels PAE i de les empreses que s'hi ubiquen (diagnosi) i establir un sistema de gestió d'aquest programa.
- Alguns factors d'èxit per als programes de suport dels ens locals a l'associacionisme empresarial als PAE són la capacitat de lideratge polític en aquest àmbit, la visió estratègica sobre la importància de la gestió i del paper de les associacions per al bon funcionament dels PAE, i la trajectòria i el bagatge de l'ens local en programes i col·laboracions en aquest àmbit. Aquests ele-

ments constitueixen la millor garantia per assolir resultats i consolidar-ne els impactes.

- El paper de suport dels ajuntaments a les associacions no s'hauria de limitar a impulsar-ne la creació; també resulta important el seu acompanyament i col·laboració al llarg de tot el cicle de vida de les associacions, per apoderar-les i incrementar l'impacte de la seva activitat, evitant que aquestes entitats perdin força i acabin cessant la seva activitat.
- És important, però, que els ajuntaments evitin, per una banda, substituir les associacions o, per l'altra, confiar plenament en elles la gestió dels PAE, desentenent-se dels seus compromisos i obligacions.

En tot cas, per seguir avançant cap a la millora de la competitivitat dels PAE cal assolir una major implicació tant de l'empresariat com de l'administració local en els diferents àmbits de la gestió dels polígons, així com aprofundir en el terreny de la col·laboració supramunicipal.

**ELS ASPECTES CLAU, DONCS, PER A L'ÈXIT DE LES ASSOCIACIONS
ALS POLÍGONS D'ACTIVITAT ECONÒMICA SÓN:**

**Implicació de les empreses a partir d'un lideratge fort,
tant a l'inici del moviment associatiu com posteriorment**

Capacitat d'oferir serveis concrets a les empreses associades

Col·laboració publicoprivada de qualitat i coresponsabilitat

**Capacitat de generar un entorn de confiança
i col·laboració amb agents clau**

Annex 1:

Ilista de les associacions empresarials dels PAE de la província de Barcelona

A continuació es relacionen les associacions de PAE existents a la província de Barcelona. Aquesta informació forma part d'un cens elaborat pel Servei de Teixit Productiu que és viu i està en permanent actualització.

En algun cas puntual, les entitats de gestió que es recullen en aquesta llista no responen a la forma jurídica de l'associació; es tracta de comunitats de propietaris o entitats urbanístiques de conservació, que han estat incloses igualment perquè el tipus de tasques que porten a terme i el seu rol són del tot equiparables amb els que tindrien si fossin associacions.

Per a la seva elaboració s'ha comptat amb la col·laboració dels Ajuntaments de la província, les mateixes associacions i de PIMEC – Polígons i UPIC.

LLISTA D'ASSOCIACIONS ALS PAE DE LA DEMARCACIÓ DE BARCELONA

Núm.	Comarca	Municipi	Nom associació
1	Alt Penedès	Olèrdola	Associació de Propietaris del Polígon Industrial Sant Pere Molanta
2	Alt Penedès	Sant Llorenç d'Hortons	Associació d'Empresaris i Propietaris del PI El Torrentfondo
3	Anoia	Igualada	Associació Empresarial del Polígon de Les Comes
4	Anoia	Òdena, Vilanova del Camí i la Pobla de Claramunt	Associació Empresaris i Propietaris dels Polígons dels Plans
5	Bages	Artés	AEPA- Associació d'Empresaris del polígon Santa Maria d'Artés
6	Bages	Cardona	AEC-Associació d'empresaris de Cardona
7	Bages	Castellbell i el Vilar	Comunitat de Propietaris del Polígon Bures II

8	Bages	Manresa	Associació d'Empresaris i Propietaris del polígon Pont Nou
9	Bages	Manresa	Associació d'Empresaris dels Trullols
10	Bages	Manresa	Associació d'empresaris de Bufalvent
11	Bages	Manresa	Associació Polígon Industrial Els Dolors
12	Bages	Manresa	Consorti Parc Central
13	Bages	Sant Fruitós de Bages	APAES - Associació de Parcs d'Activitat empresarial de Sant Fruitós de Bages
14	Bages	Sant Joan de Vilatorrada	Associació d'Empresaris Industrials dels Polígons d'Activitat Econòmica i Altres Zones de Sant Joan de Vilatorrada
15	Bages	Sant Salvador de Guardiola	AEPSAL - Associació d'Empresaris del polígon de Salelles
16	Bages	Sant Vicenç de Castellet	Associació de Polígons de Sant Vicenç de Castellet
17	Bages	Santpedor	APES - Associació de Parcs Empresarials de Santpedor
18	Bages	Súria	Associació d'empresaris de Súria
19	Baix Llobregat	Castellví de Rosanes	Associació Empresarial del Polígon Industrial de Castellví de Rosanes (AEPIR)
20	Baix Llobregat	Esparreguera	Comunitat de Propietaris Area Industrial de Can Sedo
21	Baix Llobregat	Gavà	Associació d'Empresaris del Parc Empresarial de Gavà
22	Baix Llobregat	Molins de Rei	Associació d'Empresaris i Propietaris del Polígon Industrial Riera del Moli de Molins de Rei
23	Baix Llobregat	Olesa de Montserrat	Comunitat de Propietaris del Polígon Industrial Catex-Vilapou
24	Baix Llobregat	Sant Feliu de Llobregat	Associació d'Empresaris del Polígon Industrial el Pla de Sant Feliu de Llobregat
25	Baix Llobregat	Sant Feliu de Llobregat	Associació d'Empresaris del Polígon Industrial el Pla i les Grases

26	Baix Llobregat	Sant Joan Despí	Associació d'Industrials i Propietaris del Polígon Fotsanta
27	Baix Llobregat	Sant Vicenç dels Horts	La Unió d'Empreses de Sant Vicenç dels Horts
28	Baix Llobregat	Vallirana	Associació d'Empresaris del Polígon Industrial Can Prunera
29	Barcelonès	Badalona	Associació d'Usuaris del Polígon Industrial de Les Guixeres de Badalona
30	Barcelonès	Badalona	Granland, promotora i gestora del Parc empresarial Granland al Polígon Sud de Badalona
31	Barcelonès	Barcelona	Associació d'Empreses del Polígon Industrial del Bon Pastor
32	Barcelonès	l'Hospitalet de Llobregat	Associació Empresarial Pedrosa
33	Berguedà	Berga	Associació de propietaris del Polígon de la Vall dan
34	Garraf	Cubelles	Associació d'Industrials i Comerciants del Polígon Les Salines de Cubelles (no operativa des del 2013)
35	Maresme	Pineda de Mar	Associació d'Empresaris del Polígon Industrials de Pineda de Mar
36	Maresme	Vilassar de Mar	Associació d'Empresaris del Polígon Industrial Els Garrofers
37	Osona	Vic	Associació d'Empresaris del Parc d'Activitats Econòmiques d'Osona
38	Osona	Vic	Associació d'Empresaris del Polígon Industrial Malloles
39	Osona	Vic	Associació d'Empresaris dels Polígons Vic Nord
40	Vallès Occidental	Barberà del Vallès	Associació d'empresaris del Polígon Industrial "A" de Barberà del Vallès
41	Vallès Occidental	Castellar del Vallès	Associació d'Empresaris de Castellar del Vallès (ASEMCA)
42	Vallès Occidental	Cerdanyola del Vallès	Associació d'Empreses de Cerdanyola del Vallès, Cerdanyola Empresarial AECV
43	Vallès Occidental	Cerdanyola del Vallès	Associació d'Empreses del Parc Tecnològic del Vallès
44	Vallès Occidental	Polinyà	Associació d'empresaris dels polígons industrials de Polinyà

45	Vallès Occidental	Rubí	Associació Cova Solera
46	Vallès Occidental	Rubí	Associació d'Empreses del Polígon d'Activitat Econòmica Molí de la Bastida
47	Vallès Occidental	Rubí	Associació de Propietaris i Industrials del Polígon de la Llana de Rubí
48	Vallès Occidental	Rubí	Associació Empresarial PAE Can Jardí
49	Vallès Occidental	Rubí	Associació de propietaris de Can Roses
50	Vallès Occidental	Rubí	Entitat de Conservació del Pla Parcial Q Subsector 2
51	Vallès Occidental	Rubí	Entitat Urbanística de Conservació del Pla Parcial Q, Subsector 1 Can Pi de Vilaroc
52	Vallès Occidental	Rubí	Entitat Urbanística de Conservació del Polígon Industrial Rubí Sud Subsector Q3
53	Vallès Occidental	Sabadell	Associació d'empreses i propietaris dels Polígons Gràcia Nord, Gràcia sud i Sud-Oest
54	Vallès Occidental	Sant Cugat	Sant Cugat Empresarial
55	Vallès Occidental	Sant Quirze del Vallès	Associació d'empresaris i propietaris dels polígons industrials de Sant Quirze del Vallès
56	Vallès Occidental	Sant Quirze del Vallès	Associació d'empresaris i propietaris del Polígon Industrial Can Casablanques
57	Vallès Occidental	Santa Perpètua de Mogoda	Supracomunitat de Propietaris de la CIM Vallès
58	Vallès Occidental	Sentmenat	Associació Sentmenat Empresarial
59	Vallès Occidental	Terrassa	Associació d'empresaris del polígon Segle XX de Terrassa
60	Vallès Occidental	Terrassa	Entitat Urbanística de Conservació del Polígon Industrial "Els Bellots"
61	Vallès Occidental	Viladecavalls	Associació d'Empresaris i Propietaris dels Polígons Industrials de Viladecavalls
62	Vallès Occidental	Viladecavalls	Associació de propietaris i veïns del Sector de Can Mir del terme municipal de Viladecavalls

63	Vallès Occidental	Viladecavalls	Associació de Propietaris del Àmbit del Pla Parcial Can Tries Sector Industrial
64	Vallès Oriental	Ametlla del Vallès	Associació d'Empresaris dels Polígons de l'Ametlla
65	Vallès Oriental	Canovelles	Associació Empresarial de Canovelles
66	Vallès Oriental	Cardedeu	Associació d'Empreses dels Polígons de Cardedeu
67	Vallès Oriental	Granollers	Associació d'empresaris del polígon El Congost
68	Vallès Oriental	Granollers	Associació d'empresaris del Polígon Industrial Font del Ràdium
69	Vallès Oriental	Granollers	Associació d'Empresaris del Polígon Palou Nord
70	Vallès Oriental	Granollers	Associació d'empreses del polígon El Coll de la Manyà
71	Vallès Oriental	Granollers i Montmeló	Associació d'Empreses dels Polígons del Circuit
72	Vallès Oriental	Granollers	Associació d'Empreses i Propietaris dels Polígons Industrials Congost i Jordi Camp
73	Vallès Oriental	Granollers	Associació de comerciants del polígon El Ramassar
74	Vallès Oriental	La Llagosta	Associació Polígon Industrial La Llagosta
75	Vallès Oriental	Les Franqueses del Vallès	Associació d'Empreses dels Polígons de les Franqueses del Vallès
76	Vallès Oriental	Parets del Vallès	Associació Agrupación de Industriales del Polígono Llevant Industrial
77	Vallès Oriental	Sant Celoni	Associació de Propietaris del Polígon Nord Est de Sant Celoni
78	Vallès Oriental	Sant Celoni	Associació D'empreses del Polígon d'Activitat Econòmica Molí de les Planes
79	Vallès Oriental	Santa Eulàlia de Ronçana	Associació d'Empresaris i Propietaris del Polígon de Can Magre

Font: elaboració pròpia del Servei de Teixit Productiu de la Diputació de Barcelona (2016), amb dades contrastades amb els ens locals de la província, les associacions, PIMEC-Polígons i UPIC.

Annex 2:

passos a seguir per a la constitució d'una associació

- 1) Creació del grup de consens per tal de liderar l'associació
Veure apartat 5 d'aquest document.
- 2) Informació general (marc jurídic):
http://justicia.gencat.cat/ca/ambits/dret_i_entitats_juridiques/associacions
- 3) Constitució d'una associació: s'ha d'inscriure l'associació al Registre d'Associacions del Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya.
<http://justicia.gencat.cat/ca/tramits/tramits-temes/Constitucio-duna-associacio?category>

Cal adjuntar a la sol·licitud la següent documentació:
 - a. l'acta fundacional (datada i signada per tots els socis fundadors),
 - b. la identitat de tots els socis fundadors (DNI, passaport o permís de residència),
 - c. els estatuts (datats i signats per tots els socis fundadors o, com a mínim, pel president i el secretari),
 - d. el justificant del pagament de la taxa si el tràmit és presencial.
- 4) Declaració utilitat pública de l'associació:
http://justicia.gencat.cat/ca/ambits/dret_i_entitats_juridiques/associacions/preguntes_mes_frequents/
- 5) Registre de l'associació com a entitat municipal a l'Ajuntament corresponent.

Resum dels passos per a crear una associació:



Annex 3:

model d'estatuts

d'una associació empresarial a un PAE

Font: UPIC.

Capítol I. La denominació, els fins i el domicili

Article 1

Amb la denominació Associació _____ es constitueix aquesta entitat, que regula les seves activitats d'acord amb el que estableix la Llei 4/2008, de 24 d'abril, del llibre tercer del Codi civil de Catalunya, relatiu a les persones jurídiques; la Llei orgànica 1/2002, de 22 de març, reguladora del dret d'associació, i els seus estatuts.

Article 2

Els fins de l'associació són

- a) Contribuir a millorar l'estat de conservació dels polígons industrials _____ mitjançant accions davant les administracions i entitats particulars per tal d'assolir una millor gestió de les infraestructures i serveis que afectin els polígons.
- b) Constituir-se com un interlocutor amb les administracions en les problemàtiques comunes a totes les empreses, empresaris i propietaris de finques dels polígons industrials _____.
- c) Portar a terme actuacions destinades a que els polígons industrials _____ siguin reconeguts pels ciutadans com a font de riquesa i benestar.
- d) Informar i assessorar als seus associats en tot allò que tingui a veure amb els polígons industrials _____.
- e) Fomentar la relació de bon veïnatge entre les empreses, empresaris i propietaris de finques dels polígons industrials _____.
- f) Qualsevol altra finalitat lícita que pugui considerar-se d'interès dels associats, dins de l'esperit que inspira la constitució d'aquesta entitat, conforme als anteriors apartats.

En queda exclòs tot ànim de lucre.

Article 3

1. El domicili de l'associació s'estableix a carrer _____, de _____.
2. L'àmbit territorial de l'entitat on desenvoluparà principalment les seves activitats és el definit per _____

Article 4

La durada de l'associació és indefinida

Capítol II. Els membres de l'associació, els seus drets i les seves obligacions*Article 5*

Poden formar part de l'associació totes aquelles persones físiques o jurídiques que s'identifiquin amb els fins de l'associació i que siguin admeses per la Junta Directiva

Han de presentar una sol·licitud per escrit a la Junta Directiva, exposant els motius pels quals es vol formar part de l'associació. La Junta Directiva prendrà una decisió sobre la seva admissió com a membre en la primera reunió que tingui lloc i la comunicarà en l'Assemblea General més immediata i a la persona física o jurídica que hagi sol·licitat ser membre de l'associació.

Els socis menors d'edat, si n'hi ha, no tenen vot en les assemblees ni poden elegir ni ser elegits membres de la Junta Directiva.

Article 6

Són drets dels membres de l'associació:

1. Assistir amb veu i vot a les reunions de l'Assemblea General.
2. Elegir o ser elegits per als llocs de representació o per exercir càrrecs directius.
3. Exercir la representació que se'ls confereixi en cada cas.
4. Intervenir en el govern i les gestions, en els serveis i les activitats de l'associació, d'acord amb les normes legals i estatutàries.
5. Exposar a l'Assemblea i a la Junta Directiva tot el que considerin que pugui contribuir a fer més plena la vida de l'associació i més eficaç la realització dels objectius socials bàsics.
6. Sol·licitar i obtenir explicacions sobre l'administració i la gestió de la Junta Directiva o dels mandataris de l'associació.
7. Ésser escoltats prèviament a l'adopció de mesures disciplinàries.

8. Rebre informació sobre les activitats de l'associació.
9. Fer ús dels serveis comuns que l'associació estableixi o tingui a la seva disposició.
10. Formar part dels grups de treball.
11. Posseir un exemplar dels estatuts i del reglament de règim interior, si s'aproves.
12. Consultar els llibres de l'associació.

Article 7

Són deures dels membres de l'associació:

1. Comprometre's amb les finalitats de l'associació i participar activament per assolir-les
2. Contribuir al sosteniment de l'associació amb el pagament de quotes, derrames i altres aportacions econòmiques fixades pels estatuts i aprovades d'acord amb aquests
3. Complir la resta d'obligacions que resultin de les disposicions estatutàries.
4. Acatar i complir els acords vàlidament adoptats pels òrgans de govern de l'associació.

Article 8

Són causes per ser donat de baixa de l'associació:

1. Que ho decideixi la persona interessada, que ha de comunicar per escrit la seva decisió a la Junta Directiva.
2. No satisfer les quotes fixades
3. No complir les obligacions estatutàries.

Quan la baixa de l'associació no sigui decisió de la persona interessada, haurà de tramitar-se un expedient previ.

Capítol III. L'Assemblea General

Article 9

1. L'Assemblea General és l'òrgan sobirà de l'associació; els seus membres en formen part per dret propi i irrenunciable.
2. Els membres de l'associació, reunits en Assemblea General legalment constituïda, decideixen per majoria els assumptes que són competència de l'Assemblea.
3. Tots els membres queden subjectes als acords de l'Assemblea General, incloent-hi els absents, els qui en discrepen i els presents que s'han abstingut de votar.

Article 10

L'Assemblea General té les facultats següents:

- a) Modificar els estatuts
- b) Elegir i separar els membres de l'òrgan de govern i controlar-ne l'activitat.
- c) Aprovar el pressupost anual i la liquidació de comptes anuals, i també adoptar els acords per a la fixació de la forma i l'import de la contribució al sosteniment de l'associació i aprovar la gestió feta per l'òrgan de govern.
- d) Acordar la dissolució de l'associació.
- e) Incorporar-se a altres unions d'associacions o separar-se'n.
- f) Sol·licitar la declaració d'utilitat pública.
- g) Aprovar el reglament de règim interior.
- h) Acordar la baixa o la separació definitiva, amb un expedient previ, dels associats i les associades.
- i) Conèixer les sol·licituds presentades per a ésser soci o sòcia, i també les altes i les baixes d'associats i associades per una raó distinta a la de la separació definitiva
- j) Resoldre sobre qualsevol altra qüestió que no estigui directament atribuïda a cap altre òrgan de l'associació.

La relació de les facultats que es fa en aquest article té un caràcter merament enunciatiu i no limita les atribucions de l'Assemblea General.

Article 11

1. L'Assemblea General es reuneix en sessió ordinària com a mínim un cop l'any, dins dels mesos compresos entre gener i juny, ambdós inclusivament.

En l'Assemblea General Ordinària es tractarà, necessàriament, de la consideració i aprovació, en el seu cas, de la liquidació de comptes anuals de l'exercici precedent i de la gestió realitzada en el mateix per la Junta Directiva, així com de la consideració i aprovació, en el seu cas, del pressupost de l'exercici següent i de la forma i import de la contribució al sosteniment de les despeses de l'associació a satisfer durant l'any.

2. L'òrgan de govern pot convocar l'Assemblea General amb caràcter extraordinari sempre que ho consideri convenient, i ho ha de fer quan ho sol·liciti un nombre d'associats no inferior al 10%; en aquest cas, l'assemblea ha de tenir lloc dins el termini de trenta dies a comptar de la sol·licitud.

Article 12

1. L'Assemblea és convocada per l'òrgan de govern mitjançant una convocatòria, que ha de contenir, com a mínim, l'ordre del dia, el lloc, la data i l'hora de la reunió en primera convocatòria.
2. La convocatòria, en la qual s'haurà d'expressar els assumptes als quals s'han de circumscriure les deliberacions i els acords, s'ha de comunicar quinze dies abans de la data de la reunió, individualment i mitjançant un escrit adreçat al domicili, fax o correu electrònic que consti en la relació actualitzada d'associats i associades que ha de tenir l'associació, que permeti tenir constància de la seva recepció.
3. Les reunions de l'Assemblea General, les presideix el president de l'associació. Si no hi és, l'han de substituir, successivament, el vicepresident o el vocal de més edat de la Junta. Hi ha d'actuar com a secretari qui ocupi el mateix càrrec a la Junta Directiva.
4. El secretari redacta l'acta de cada reunió, que han de signar ell mateix i el president, amb un extracte de les deliberacions, el text dels acords adoptats, el resultat numèric de les votacions i la llista de les persones assistents.

Al començament de cada reunió de l'Assemblea General es llegeix l'acta de la sessió anterior a fi que s'aprovi o s'esmeni. Cinc dies abans, de tota manera, l'acta i qualsevol altra documentació ha d'estar a disposició dels socis i sòcies al local social.

Article 13

1. L'Assemblea General es constitueix vàlidament, en primera convocatòria, si concorren a ella, presents o representats, la meitat més un dels associats. En segona convocatòria, que haurà de celebrar-se com a mínim trenta minuts més tard que la primera, quedarà vàlidament constituïda l'Assemblea General sigui quin sigui el nombre de persones associades presents o representades.
2. El 10% dels associats pot sol·licitar a l'òrgan de govern la inclusió en l'ordre del dia d'un o més assumptes per tractar en l'Assemblea General que sol·licitin convocar i, si ja s'ha convocat l'Assemblea, sempre que la sol·licitud d'inclusió d'assumptes la facin dins del primer terç del període comprès entre la recepció de la convocatòria i la data de la reunió d'aquella. La sol·licitud també es pot fer directament a l'Assemblea, que decideix el que considera convenient, però únicament pot adoptar acords respecte als punts no inclosos en l'ordre del dia comunicat en la convocatòria si, estant presents tots els associats, així ho decideixen per unanimitat.

Article 14

1. En les reunions de l'Assemblea General, correspon un vot a cada membre de l'associació.
2. Els acords es prenen per majoria simple de vots dels socis presents o representats.
3. Per adoptar acords sobre la separació dels membres, la modificació dels estatuts, la dissolució de l'associació, la constitució d'una federació amb associacions similars o la integració en una de ja existent, cal un nombre de vots equivalent a les dues terceres parts dels assistents.
4. L'elecció de la Junta Directiva, si es presenten diverses candidatures, es fa per acord de la majoria relativa dels socis presents o representats, és a dir, s'elegirà la candidatura que obtingui un major nombre de vots. Les candidatures que es presentin formalment tenen dret a una còpia de la llista de socis i dels seus domicilis, certificada pel Secretari amb el vistiplau del President.

Article 15

Els socis podran ser presentats per altres persones -associades o no- en l'Assemblea General i delegar el seu vot en elles sempre i quan aquesta representació i/o delegació de vot es faci mitjançant apoderament notarial, autorització amb signatura notarialment legitimada o autorització a peu d'acta.

Capítol IV. La Junta Directiva

Article 16

1. Regeix, administra i representa l'associació la Junta Directiva, que componen el president, el vicepresident, el tresorer, el secretari i els vocals. Aquests càrrecs han de ser exercits per persones diferents.
2. L'elecció dels membres de la Junta Directiva, que han de ser associats, es fa per votació de l'Assemblea General. Les persones elegides entren en funcions després d'haver acceptat el càrrec.
3. El nomenament i el cessament dels càrrecs han de ser certificats pel secretari sortint, amb el vistiplau del president sortint, i s'han de comunicar al Registre d'Associacions.
4. Els membres de la Junta Directiva no poden dur a terme cap activitat retribuïda per l'associació.
5. La Junta Directiva estarà formada per un mínim de cinc components o el nombre superior que decideixi l'Assemblea general, sempre en número imparell.

Article 17

1. Els membres de la Junta Directiva exerceixen el càrrec durant un període de quatre anys, sense perjudici que puguin ser reelegits.
2. El cessament dels càrrecs abans d'extingir-se el termini reglamentari del seu mandat pot esdevenir-se per:
 - a) dimissió voluntària presentada mitjançant un escrit en el qual se n'exposin els motius,
 - b) malaltia que incapaciti per exercir el càrrec,
 - c) baixa com a membre de l'associació,
 - d) sanció per una falta comesa en l'exercici del càrrec, imposada d'acord amb el que estableix l'article 33 dels estatuts.
3. Les vacants que es produeixin en la Junta Directiva s'han de cobrir en la primera reunió de l'Assemblea General que tingui lloc. Mentrestant, un membre de l'associació escollit per la pròpia Junta pot ocupar provisionalment el càrrec vacant.

Article 18

1. La Junta Directiva té les facultats següents:
 - a) Representar, dirigir i administrar l'associació de la manera més àmplia que reconegui la Llei; així mateix, complir les decisions preses per l'Assemblea General, d'acord amb les normes, instruccions i directrius que aquesta Assemblea estableixi.
 - b) Prendre els acords que calgui en relació amb la compareixença davant dels organismes públics i per exercir tota mena d'accions legals i interposar els recursos pertinents.
 - c) Proposar a l'Assemblea General la defensa dels interessos de l'associació.
 - d) Proposar a l'Assemblea General la defensa de l'establiment de les quotes que els membres de l'associació han de satisfer.
 - e) Convocar les assemblees generals i controlar que es compleixin els acords que s'hi adoptin.
 - f) Presentar el balanç i l'estat de comptes de cada exercici a l'Assemblea General perquè els aprovi, i confeccionar els pressupostos de l'exercici següent.
 - g) Contractar els empleats que l'associació pugui tenir.
 - h) Inspeccionar la comptabilitat i preocupar-se perquè els serveis funcionin amb normalitat.

- i) Establir grups de treball per aconseguir de la manera més eficient i eficaç els fins de l'associació, i autoritzar els actes que aquests grups projectin dur a terme.
- j) Nomenar els vocals de la Junta Directiva que s'hagin d'encarregar de cada grup de treball, a proposta dels mateixos grups.
- k) Dur a terme les gestions necessàries davant d'organismes públics, entitats i altres persones, per aconseguir subvencions o altres ajuts.
- l) Obrir comptes corrents i llibretes d'estalvis a qualsevol establiment de crèdit d'estalvi i disposar dels fons que hi hagi en aquest dipòsit. La disposició dels fons es determina a l'article 32.
- m) Resoldre provisionalment qualsevol cas que no hagin previst els estatuts i donar-ne compte en la primera reunió de l'Assemblea General.
- n) Qualsevol altra facultat que no estigui atribuïda d'una manera específica a algun altre òrgan de govern de l'associació o que li hagi estat delegada expressament.

Article 19

1. La Junta Directiva, convocada prèviament pel president o per la persona que el substitueixi, s'ha de reunir en sessió ordinària amb la periodicitat que els seus membres decideixin, i que en cap cas no pot ser inferior a un cop cada trimestre.
2. La Junta Directiva s'haurà de reunir en sessió extraordinària quan la convoqui amb aquest caràcter el president a iniciativa pròpia o de la meitat més un dels seus membres.
3. La convocatòria de la Junta Directiva s'efectuarà de forma que en quedi constància i amb una antelació mínima de 48 hores.

Article 20

1. La Junta Directiva queda constituïda vàlidament si ha estat convocada amb antelació i hi ha un quòrum de la meitat més un.
2. Els membres de la Junta Directiva estan obligats a assistir a totes les reunions que es convoquin, encara que, per causes justificades, poden excusar-se'n. L'assistència del President o del Secretari o de les persones que els substitueixin hi és necessària sempre.
3. La Junta Directiva pren els acords per majoria simple de vots dels assistents.

Article 21

1. La Junta Directiva pot delegar alguna de les seves facultats en una o diverses comissions o grups de treball si compta, per fer-ho, amb el vot favorable de dos terços del seus membres.
2. També pot nomenar, amb el mateix quòrum, un o uns quants mandataris per exercir la funció que els confiï amb les facultats que cregui oportú conferir-los en cada cas

Article 22

Els acords de la Junta Directiva s'han de fer constar en el llibre d'actes i han de ser signats pel Secretari i el President. En iniciar-se cada reunió de la Junta Directiva, s'ha de llegir l'acta de la sessió anterior perquè s'aprovi o es rectifiqui, si és procedent

Capítol V. El president i el vicepresident*Article 23*

1. Són pròpies del president les funcions següents:
 - a) Dirigir i representar legalment l'associació, per delegació de l'Assemblea General i de la Junta Directiva.
 - b) Presidir i dirigir els debats, tant de l'Assemblea General com de la Junta Directiva.
 - c) Emetre un vot de qualitat decisor en els casos d'empat.
 - d) Establir la convocatòria de les reunions de l'Assemblea General i de la Junta Directiva.
 - e) Visar les actes i els certificats confeccionats pel secretari de l'associació
 - f) Les atribucions restants pròpies del càrrec i aquelles per a les quals el deleguin l'Assemblea General o la Junta Directiva.
2. El president és substituït, en cas d'absència o malaltia, pel vicepresident o el vocal de més edat de la Junta, per aquest ordre.

Article 24

Correspondrà al vicepresident realitzar les funcions del president en els casos d'estar vacant el càrrec per absència o malaltia, podent actuar també en representació de l'associació en aquells supòsits en què així es decideixi per la Junta Directiva o l'Assemblea General, segons els acords.

Capítol VI. El tresorer i el secretari

Article 25

El tresorer té com a funció la custòdia i el control dels recursos de l'associació, com també l'elaboració del pressupost, el balanç i la liquidació de comptes. Porta un llibre de caixa. Signa els rebuts de quotes i altres documents de tresoreria. Paga les factures aprovades per la Junta Directiva, les quals han d'ésser visades prèviament pel president, i ingressa el que sobra en dipòsits oberts en establiments de crèdit o d'estalvi.

Article 26

El secretari ha de custodiar la documentació de l'associació, aixecar, redactar i signar les actes de les reunions de l'Assemblea General i la Junta Directiva, redactar i autoritzar els certificats que calgui lliura, i també portar el llibre de registre de socis.

Capítol VII. Les comissions o grups de treball

Article 27

La creació i constitució de qualsevol comissió o grup de treball, l'han de plantejar els membres de l'associació que vulguin formar-los, que n'han d'assabentar la Junta Directiva i explicar les activitats que es proposen dur a terme.

La Junta Directiva s'ha de preocupar d'analitzar les diferents comissions o grups de treball, els encarregats dels quals li han de presentar un cop cada tres mesos un informe detallat de les seves actuacions.

Capítol VIII. El règim econòmic

Article 28

Aquesta associació no té patrimoni fundacional.

Article 29

Els recursos econòmics de l'associació es nodreixen de:

- a) les quotes que fixa l'Assemblea General per als seus membres
- b) les subvencions oficials o particulars
- c) les donacions, les herències o els llegats;
- d) les rendes del patrimoni mateix o bé d'altres ingressos que puguin obtenir-se.

Article 30

Tots els membres de l'associació tenen l'obligació de sostenir-la econòmicament, mitjançant quotes o derrames, de la manera i en la proporció que determini l'Assemblea General, a proposta de la Junta Directiva.

L'Assemblea General pot establir quotes d'ingrés, quotes periòdiques mensuals -que s'abonaran per mesos, trimestres o semestres, segons el que disposi la Junta Directiva- i quotes extraordinàries.

Article 31

L'exercici econòmic coincideix amb l'any natural i queda tancat el 31 de desembre.

Article 32

En els comptes corrents o llibretes d'estalvis obertes en establiments de crèdit o d'estalvi, hi han de figurar les signatures del president, el tresorer i el secretari

Per poder disposar dels fons n'hi ha prou amb dues firmes, una de les quals ha de ser la del tresorer o bé la del president.

Capítol IX. El règim disciplinari*Article 33*

L'òrgan de govern pot sancionar les infraccions comeses pels socis que incompleixen les seves obligacions.

Aquestes infraccions es poden qualificar de lleus, greus i molt greus, i les sancions corresponents poden anar des d'una amonestació fins a l'expulsió de l'associació, segons el que estableixi el reglament de règim interior.

El procediment sancionador s'inicia d'ofici o bé com a conseqüència d'una denúncia o comunicació. En el termini de 10 dies, la Junta Directiva nomena un instructor, que tramita l'expedient sancionador i proposa la resolució en el termini de 30 dies. D'aquesta resolució es donarà trasllat al presumpte infractor per tal que pugui formular alegacions en un període màxim de 15 dies. La resolució final, que ha de ser motivada i aprovada per dues tercers parts dels membres de la Junta Directiva, l'adopta aquest òrgan de govern també dins d'un període de 15 dies.

Contra les sancions per faltes greus i molt greus acordades per la Junta Directiva, les persones interessades hi poden recórrer, si el reglament de règim interior estableix el procediment per fer-ho, davant la primera Assemblea General que tingui lloc.

Capítol X. La dissolució

Article 34

L'associació pot ser dissolta si ho acorda l'Assemblea General, convocada amb caràcter extraordinari expressament per a aquest fi

Article 35

1. Un cop acordada la dissolució, l'Assemblea General ha de prendre les mesures oportunes tant pel que fa a la destinació dels béns i drets de l'associació, com a la finalitat l'extinció i la liquidació de qualsevol operació pendent.
2. L'Assemblea està facultada per elegir una comissió liquidadora sempre que ho cregui necessari.
3. Els membres de l'associació estan exempts de responsabilitat personal. La seva responsabilitat queda limitada a complir les obligacions que ells mateixos hagin contret voluntàriament.
4. El romanent net que resulti de la liquidació s'ha de lliurar directament a l'entitat pública o privada sense afany de lucre que, en l'àmbit territorial d'actuació de l'associació, hagi destacat més en la seva activitat a favor d'obres benèfiques
5. Les funcions de liquidació i d'execució dels acords a què fan referència els apartats anteriors d'aquest mateix article són competència de la Junta Directiva si l'Assemblea General no confereix aquesta missió a una comissió liquidadora especialment designada.

Capítol XI. Impugnació d'acords i règim jurídic

Article 36

1. Són impugnables els acords de l'Assemblea General i de la Junta Directiva contraris a les lleis o als estatuts i els que lesionin, en benefici d'un o més associats o de terceres persones, els interessos de l'associació.
2. Els acords de l'Assemblea General podran ser impugnats:
 - a) Quan siguin contraris a les lleis, pels associats i qualsevol persona que acrediti un interès legítim, dins del termini de caducitat d'un any des de l'adopció de l'acord.
 - b) En la resta de casos, pels associats assistents a l'Assemblea General que hagin fet constar en acta la seva oposició a l'acord, pels associats absents, pels que hagin estat privats il·legítimament del dret de vot i pels membres de la Junta Directiva, dins del termini de caducitat de 40 dies des de l'adopció de l'acord.

3. Els acords de la Junta Directiva podran ser impugnats:
 - a) Per qualsevol membre de la Junta Directiva, dins d'un termini de 30 dies des de l'adopció de l'acord.
 - b) Per un 10% de les persones associades, que, en el termini de 30 dies des que poguessin conèixer els acords, han d'instar la convocatòria de l'Assemblea General amb caràcter ordinari o extraordinari perquè els convalidi o els anul·li, si no hi ha terceres persones afectades per aquests acords. Si n'hi ha, l'anul·lació s'haurà d'instar davant l'òrgan judicial que correspongui, dins del termini de caducitat d'un any des de l'adopció de l'acord si aquest es considera contrari a les lleis o dins del termini de caducitat de 40 dies des de l'adopció de l'acord en la resta de casos. En tot cas, l'Assemblea General pot acordar la separació dels membres de la Junta Directiva.
4. Qui ha presentat la impugnació pot sol·licitar al Registre la seva anotació marginal, amb una justificació. El Registre ha de realitzar l'anotació i donar trasllat de la mateixa a l'associació.

Article 37

1. En totes les qüestions que se susciten en via administrativa sobre el règim de les associacions és aplicable la normativa relativa al procediment administratiu comú i, si escau, la relativa a la jurisdicció contenciosa administrativa.
2. En totes les altres qüestions en què no és part l'Administració és competent la jurisdicció ordinària, i s'hi aplica, si s'escau, la legislació reguladora de la protecció jurisdiccional dels drets fonamentals de la persona.

(Lloc) , ____ de _____ de 20____

Signatures de tots els socis fundadors

Annex 4:

Model de conveni entre una associació i un ajuntament

Font: Ajuntament de Granollers.

CONVENI MARC DE COL·LABORACIÓ ENTRE L'AJUNTAMENT DE <MUNICIPI> I L'ASSOCIACIÓ D'EMPRESARIS DEL POLÍGON INDUSTRIAL <POLÍGON> PER AL DESENVOLUPAMENT D'ACCIONS DE SUPORT AL POLÍGON.

<Municipi>, a ____ de _____ de 20____

REUNITS

D'una part, el Sr. _____, alcalde de l'Ajuntament de <Municipi>, intervén la Sra./el Sr. _____ secretària/secretari de l'Ajuntament de <Municipi>.

I de l'altra part, el Sr. _____, amb DNI _____, en nom i representació de l'Associació d'Empresaris del Polígon Industrial <polígon>, amb domicili social a _____ de <Municipi>, CIF _____, en la seva qualitat de President de l'Associació.

Les parts es reconeixen mútuament capacitat legal suficient i poder suficient per a l'atorgament d'aquest conveni marc, i a l'efecte

EXPOSEN

Primer. - Que la Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases de règim local, i el decret legislatiu 2/3003, de 8 d'abril, pel qual s'aprova el text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya, contemplen, entre les tècniques de participació ciutadana, que el deure de les Corporacions locals és afavorir el desenvolupament de les associacions per a la defensa dels interessos generals o sectorials dels ciutadans.

Segon. - Que l'Ajuntament de <Municipi> té com a un dels eixos prioritaris d'actuació la promoció de les polítiques de dinamització del teixit productiu local, considerant en concret que és necessari afavorir un sòl industrial de qualitat i una adequada dotació de serveis per tal de millorar la competitivitat de les empreses que hi són presents, i per tal de poder atraure noves activitats empresarials al territori.

Tercer. - Que l'Associació d'Empresaris del Polígon Industrial <polígon> és una associació

creada amb la finalitat d'ajudar al desenvolupament de les empreses associades ubicades al Polígon en qualsevol dels àmbits de la gestió empresarial, de promoure les relacions interempresarials i la cooperació entre les mateixes, i de mantenir i potenciar els polígons industrials per afavorir el desenvolupament econòmic.

Quart. - Que ambdues parts manifesten la necessitat d'establir un marc de cooperació i coordinació per tal d'assolir amb la màxima eficàcia els objectius comuns de millora dels serveis dels polígon, la seva promoció i la cooperació entre les empreses que hi són ubicades.

Per les raons exposades, ambdues parts acorden subscriure un conveni de col·laboració, amb subjecció a les següents:

CLÀUSULES

Primera. - Objecte del Conveni

L'objecte d'aquest conveni és l'establiment d'un marc de relacions i compromisos entre l'Ajuntament de <Municipi> i l'Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon>, amb l'objectiu de desenvolupar accions de millora del polígon d'activitat econòmica <polígon> i de la competitivitat de les empreses que hi són ubicades.

Segona. - Àmbit general de les accions

Les accions i propostes a desenvolupar en el marc d'aquest conveni hauran d'estar compreses dins els àmbits següents:

- a. Creació, millora i conservació de la base de dades del polígon
- b. Promoció i difusió de l'Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon>
- c. Suport a l'Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon>
- d. Actuacions de promoció i difusió del polígon <polígon>
- e. Estudis sobre la situació del polígon <polígon>, per detectar problemes i mancances, i formular propostes d'estratègies i actuacions concretes per a la seva millora.
- f. Millores en la dotació i gestió dels serveis bàsics, subministraments i serveis avançats del polígon <polígon>.
- g. Promoció de serveis de cooperació i xarxes de col·laboració entre les empreses del Polígon <polígon>.
- h. Col·laboració amb altres administracions de caràcter supramunicipal.
- i. Foment de l'associacionisme entre les empreses del polígon.

Tercera. - Accions específiques i finançame

Les actuacions i projectes específic que es proposin, i el seu pressupost i finançament si es donés el cas, així com els terminis d'execució previstos, s'aprovaran a partir del consens entre les dues parts i es recolliran mitjançant la incorporació d'annexos a aquest conveni marc.

Quarta. - Comissió de seguiment

Ambdues parts constituïran una Comissió de Seguiment, formada per almenys dos representants designats per l'Ajuntament de <Municipi> i dos representants designats per l'Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon>, que es reunirà periòdicament a iniciativa de qualsevol de les parts. S'estableix un mínim de dues reunions anuals.

Aquesta comissió coordinarà les relacions entre les dues entitats signants del conveni, i:

- a. Impulsarà l'adopció de mesures necessàries per a la consecució d'objectius comuns.
- b. Vetllarà pel desenvolupament i execució correctes d'allò disposat.
- c. Avaluarà l'actuació comuna.
- d. Resoldrà les qüestions que es poden plantejar pel que fa al compliment de l'objectiu i la interpretació del conveni.
- e. Podrà designar grups de treball específics, als quals encomanarà les activitats oportunes o necessàries, que podran ser membres de la comissió o externs.

Cinquena. - Obligacions de l'Ajuntament de <Municipi>

L'Ajuntament de <Municipi> assumeix en el marc d'aquest conveni les obligacions següents:

- a. Desplegar les actuacions que se'n derivin de l'execució d'aquest conveni marc, a través dels mitjans que així es decideixi per ambdues parts.
- b. Promoure almenys dues reunions de la Comissió de seguiment que s'estableix en aquest conveni.
- c. Realitzar els treballs de manteniment i actualització de la base de dades de les empreses del polígon, així com de l'apartat de polígons del lloc web de <Municipi> Mercat.
- d. Cedir els espais i donar el suport necessari per realitzar actuacions emmarcades en l'àmbit d'actuació descrit.
- e. Participar a les assemblees de l'Associació d'Empresaris del polígon <polígon> quan així se sol·liciti.
- f. Facilitar, dins de les possibilitats, mitjans que permetin i millorin el finançament de l'Associació i les seves actuacions.

Sisena. - Obligacions de l'Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon>

L'Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon> assumeix en el marc d'aquest conveni les obligacions següents:

- a. Assistir i participar activament a la Comissió de seguiment que s'estableix en aquest conveni.
- b. Col·laborar amb l'Ajuntament de <Municipi> en els treballs d'elaboració i manteniment de la base de dades del Polígon, informant als seus associats dels treballs que es portin a terme, i sol·licitant la col·laboració de les empreses del Polígon.
- c. Executar al llarg del període corresponent les accions que s'hagin establert en els documents annexos al conveni, en particular aquelles que siguin o puguin ser objecte de finançament mitjançant el present conveni, justificant documentalment davant l'Ajuntament les despeses derivades de la seva execució.

Setena. - Entrada en vigor i vigència del conveni

Aquest conveni regirà a partir de la data de la firma i tindrà una durada indefinida, podent-se afegir els annexes que es considerin necessaris a partir de l'acord entre les dues parts.

Vuitena. - Resolució del conveni

Aquest conveni es podrà resoldre de manera immediata per mutu acord de les parts o per decisió d'una de les parts, que en qualsevol cas requerirà una comunicació prèvia per escrit.

Novena. - Protecció de dades personals

Les parts signants s'obliguen, quan s'escaigui, a complir les prescripcions que es prevegin a la Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de protecció de dades de caràcter personal i resta de normativa vigent en aquesta matèria.

Igualment les parts signants, quan s'escaigui, s'obliguen a implementar les mesures tècniques i organitzatives necessàries per garantir la seguretat de les dades i, en especial, les establertes al Reglament de mesures de seguretat, aprovat per RD 994/1999, d'11 de juny, d'acord amb el nivell de seguretat aplicable al fixer automatitzat en el qual es continguin les dades personals objecte de tractament.

Desena. - Naturalesa jurídica del conveni

Aquest conveni té naturalesa administrativa, i el règim jurídic aplicable és l'establert al títol I de la Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques

i del procediment administratiu comú, modificada per la Llei 4/1999, de 13 de gene .

En constància d'això anterior, se signa el conveni marc de col·laboració, el ____ de _____ de 20____.

Signat:

Signat:

Il·lm. Sr. Alcalde / Il·lma. Sra. Alcaldessa de <Municipi>

President Associació d'Empresaris del polígon industrial <polígon>

Secretari / Secretària de l'Ajuntament de <Municipi>

Bibliografia

DIPUTACIÓ DE BARCELONA. *Centres de serveis de proximitat als polígons d'activitat econòmica. Criteris per a la planificació, programació, disseny i construcció*. Barcelona: Diputació de Barcelona, Generalitat de Catalunya, FEDER, desembre 2015.

DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC. SERVEI DE TEIXIT PRODUCTIU. *Promoció i dinamització de polígons d'activitat econòmica. Guia per als ens locals*. Barcelona: Diputació de Barcelona, agost 2010 (Col·lecció Documents de Treball, Sèrie Desenvolupament Econòmic, núm. 10).

DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC. SERVEI DE TEIXIT PRODUCTIU. *Recull de bones pràctiques de polígons d'activitat econòmica*. Barcelona: Diputació de Barcelona, maig 2009.

MORA, Fernando. *La regulación jurídica de las áreas industriales en España. Propuestas para una reforma*. Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2001.

MORA, Fernando. *Nuevas formas de gestión de las áreas empresariales*. Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2006 (Colección temática Áreas Empresariales, nº 1).

MORA, Fernando; MONTERREY, Manuel. *El sistema BID aplicado a la gestión de áreas empresariales en España*. Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2010 (Colección temática Áreas Empresariales, nº 3).

NEGRETE, Marisa. *Asociacionismo ¿Utopía o realidad?* Oviedo: Coordinadora Española de Polígonos Empresariales, 2006 (Colección temática Áreas Empresariales, nº 2).

Webgrafia

AMB (Àrea Metropolitana de Barcelona) – Portal de Naus i solars: <http://nausisolars.amb.cat/>

Ajuntament de Granollers – Polígons Industrials:
<http://www.canmuntanyola.cat/poligons-d-activitat-economica.html>

Ajuntament de Manresa - Polígons: <http://www.manresa.cat/web/article/4560-poligons>

Ajuntament de Terrassa – Promoció Industrial: <http://www.terrassa.cat/promocioindustrial>

Associació d'Empresaris de Bufalvent. Manresa: <http://www.bufalvent.cat/>

Associació d'Empresaris dels Polígons d'Activitat Econòmica de Sant Feliu de Llobregat (AE-PLA): <http://www.aeplasantfeliu.com/>

Associació d'Empresaris i Propietaris dels Polígons industrials Congost i Jordi Camp. Granollers: <http://www.canmuntanyola.cat/associacio-del-poligon-congost-i-jordi-camp.html>

Associació dels Polígons dels Plans. Vilanova del Camí, Òdena i La Pobla de Claramunt: <https://www.poligonsdelsplans.cat/associacio-poligons-dels-plans/>

Junta de Conservació del Polígon Industrial els Bellots. Terrassa: <http://www.bellots.com/>

CECOT: <http://www.cecot.org/>

CEDAES (*Confederación Española Áreas Empresariales*): <http://cedaes.es/>

CEPE (*Coordinadora Española Polígonos Empresariales*): <http://www.poligonoscepe.org/>

Consell Comarcal del Bages – Polígons i Empreses del Bages: <http://www.poligonsbages.cat/>

Consell Comarcal Vallès Occidental – Portal de PAE: <http://poligons.ccvoc.cat/>

Diputació de Barcelona; programa PAE:
<http://www.diba.cat/web/economieslocals/programa-pae>

FAGEM (Federació d'Associacions i Gremis Empresarials del Maresme): <http://www.fagem.org/>

Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona - Polígons:
<http://www.pacteindustrial.org/index.php/ca/ambits/catalog/UG9sw61nb25z/Poligons>

PIMEC (Petita i Mitjana Empresa de Catalunya) – Polígons Industrials:
<http://www.poligons-catalunya.com/ca/inici>

UEA (Unió Empresarial Anoia): <http://www.uea.cat/>

UEi-Cerclem (Unió Empresarial Intersectorial-Cercle d'empresaris): <http://www.uei.cat/>

UPIC (Unió de Polígons Industrials de Catalunya): <http://www.upic.es/>



**Diputació
Barcelona**

Annex 7. Conclusions del grup d'experts

Programa de dinamización comercial y gerencia de centros urbanos. Las Áreas para la promoción de iniciativas empresariales (APIE)

Conclusiones del grupo de Expertos

Las Áreas para la Promoción de Iniciativas Empresariales (APIEs).

Propuesta de un modelo avanzado para la gestión de las zonas que
concentración de actividades empresariales

La importancia del comercio urbano, dinamizador económico y social de la ciudad	04
La evolución del modelo español: de la asociación zonal al CCU	05
La realidad actual: un modelo asociativo agotado y una financiación insuficiente.....	06
Planteando objetivos posibles	09
Por una ciudad dinámica, competitiva y atractiva.....	09
El comercio urbano es un aliado de la ciudad	09
Comunidades de negocios activas e implicadas en la ciudad.....	10
Los centros urbanos como espacios de innovación urbana	10
La apuesta por proyectos transformadores de los centros urbanos.....	11
Experiencias internacionales exitosas que son referentes en la gestión del espacio urbano comercial	12
Claves para un modelo innovador de gestión urbana.....	12
Un modelo de gestión activa de los espacios urbanos más dinámicos	13
Plantear nuevos escenarios de crecimiento económico en la ciudad basados en la colaboración público-privada empresarial y el liderazgo compartido.....	14
Propiciar una nueva generación de entidades creadas para la gestión de las zonas comerciales	14
Un nuevo sistema de financiación de la gestión de las zonas comerciales urbanas.....	15
Una nueva generación de servicios en los centros urbanos	16
Conclusiones del Grupo de Expertos respecto a las características del nuevo modelo APIE en base al modelo BID	16
Composición del Grupo de Expertos	22
ANEXOS	
Anexo 1: Experiencias internacionales en la gestión de los centros comerciales urbanos.....	23
La experiencia de los BIDs en EE.UU	23
La experiencia de los BIDs canadienses	25
La experiencia de los BIDs ingleses	26
La experiencia de los BIDs alemanes	28
Conclusiones de las experiencias internacionales	29
Anexo 2: Modelos de financiación analizados de los APIEs	31
Anexo 3: Propuestas del Grupo de Expertos para dar los primeros pasos	33
Informar y motivar: Dar a conocer experiencias exitosas a nivel europeo	33
Regular: Desarrollar un marco normativo favorable a la gestión de los CUCs.....	34
Plantear un programa piloto involucrando a las CCAA y las ciudades	34

“En la adversidad conviene muchas veces tomar un camino atrevido”.

SÉNECA

El presente documento recoge las principales posiciones y conclusiones derivadas del trabajo del Grupo de Expertos. El objetivo de este foro de trabajo ha sido el de **analizar las posibles alternativas de evolución del modelo de gestión de las zonas comerciales urbanas españolas**, desde el convencimiento de que el modelo actual presenta problemas de tal magnitud que hace inviable su sostenimiento a largo plazo.

El Grupo de Expertos ha realizado **un análisis crítico de todos los factores que pueden conformar dicho modelo**, evolución del actual modelo de Centro Comercial Abierto. Para ello se han estudiado distintas experiencias internacionales, donde los problemas de base son de la misma naturaleza que en el caso español. A partir de estas experiencias, se ha intentado realizar un ejercicio de extrapolación a la realidad social, política, cultural y comercial de nuestro país.

Más que una toma de posición exclusiva, el presente documento **pretende plantear las alternativas más viables, conscientes de que es necesario una mayor profundización y debate**.

Las decisiones que se tomen en los próximos años sobre cómo gestionar las zonas urbanas económicamente más dinámicas van a tener gran importancia en el mantenimiento de la vitalidad social y económica de muchos de nuestros pueblos y ciudades.

Se ha pretendido recoger en este documento, a través de la voz de los expertos, las expectativas de muchos responsables políticos, empresarios, gestores y técnicos que trabajan en este ámbito y que abogan por avanzar hacia modelos que permitan gestionar de forma más eficaz, innovadora y democrática la ciudad.

La importancia del comercio urbano, dinamizador económico y social de la ciudad

El sector comercial minorista español está compuesto por un tejido de 526.695 empresas que operan en 638.566 locales¹. Con 1,88 millones de ocupados, representa el **4,71% del VAB estatal**², duplicando a sectores tan importantes como el de la energía y casi al sector agrícola, ganadero y pesquero de nuestro país.

Un **68,1% de la población española vive en las capitales provinciales o en municipios de más de 20.000 habitantes**, precisamente en ciudades donde se concentra el comercio aportando vitalidad y siendo protagonista de la propia definición de ciudad.

El comercio ubicado en las ciudades, el comercio urbano, se caracteriza por la diversidad de tipologías y formatos comerciales que conviven en áreas de alta concentración, dando lugar a una importante competencia intra-formatos e inter-formatos.

Es una misma zona se localizan establecimientos independientes, cadenas sucursalistas, cadenas de franquicias, supermercados, grandes almacenes, mercados municipales, etc. Estas altas concentraciones dinamizan la ciudad y generan espacios de gran competencia empresarial, dando lugar a interesantes fenómenos de cooptación³.

Dado el numeroso conjunto de competidores, el comercio urbano debe ser decididamente innovador y especializado, ofrecer calidad y servicios con mejores niveles de eficiencia y eficacia. Por otra parte, el precio de los alquileres o locales supone una barrera de entrada para nuevos negocios en las mejores zonas comerciales, donde suelen implantarse las empresas con mayor capacidad económica. Así las barreras de entrada a través del coste inmobiliario han dado lugar a ejes comerciales globales donde unas pocas empresas comerciales (cadenas sucursalistas o franquicias) concentran la mayor parte de negocios de un eje o zona comercial. Las empresas compiten por el cliente, pero también por las localizaciones.

Paralelamente, el comercio coopera a través de la puesta en marcha de figuras de gestión como estrategia para hacer frente a un conjunto de problemas que, de forma casi generalizada, viene afectando a los centros urbanos españoles, especialmente a aquellos de carácter histórico: accesibilidad, despoblamiento, deterioro físico y pérdida de actividad económica y, por tanto, de funcionalidad y también de capacidad para competir con el crecimiento comercial periférico o suburbano.

¹ La distribución comercial en España en 2009. ICE nº 2993 de julio de 2010. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

² Valor Añadido a Precios Básicos 2008. INE. Contabilidad Nacional de España. Avance para 2008.

³ Cooptación es un neologismo que describe una cooperación competitiva. La primera mención del término se debe a Brandenburguer, A.MZ Nalebruff, B.J en *Co-opetition*, Doubleday, New York, 1957.

En España se asiste, desde hace años, a un debate sobre la ciudad y, especialmente, sobre los centros urbanos, en relación con la necesidad de actuar en estos espacios de una forma planificada, integral, sostenible y multidisciplinar.

Quizá sea desde el sector comercial -tanto por su relación histórica con el espacio central de las ciudades, como por la necesidad de atender las demandas que hoy se le exigen ante el éxito de otras fórmulas de comercio periféricas- desde donde se han puesto en marcha las fórmulas más innovadoras para la actuación en los espacios urbanos. En este sentido, se han acuñado innumerables términos aplicados a la necesidad de “poner en valor” un área urbana: dinamización, revitalización, modernización, rehabilitación, urbanismo comercial, etc.

Apoyándose en las asociaciones de comerciantes locales o zonales, y con el apoyo de las autoridades locales y regionales, han proliferado, desde finales de los años 90, distintas a estrategias de gestión urbana.

Desde estas figuras de gestión, el entorno urbano juega un papel importante ya que el comercio necesita de las adecuadas condiciones de accesibilidad, ambiente agradable, seguridad y limpieza que garantice la afluencia de compradores.

La evolución del modelo español: de la asociación zonal al centro comercial urbano

Las asociaciones locales y zonales de comerciantes se desarrollan en España especialmente a partir de los años 80 como mecanismo de autodefensa y reivindicación, como fórmula de representar los intereses dispersos y a veces contrapuestos de los comerciantes especialmente frente a los poderes públicos. Las actuaciones de las asociaciones han sido tradicionalmente de carácter reivindicativo y enfrentadas a las posiciones de otros comerciantes de mayor tamaño y de otros agentes sociales y políticos.

Al contrario que otros colectivos empresariales, las asociaciones de comerciantes ha estado tradicionalmente fuertemente atomizadas, poco profesionalizadas y no han actuado como lobbys. Muchas de estas organizaciones no han sido capaces de desarrollar proyectos ilusionantes, involucrar a las Administraciones y poner en marcha proyectos integrales de regeneración comercial.

Sin embargo, en los últimos años, ha surgido un nuevo concepto de asociación más local, representativa, que supera el carácter gremial y que, gestionadas profesionalmente, actúan desde un enfoque mucho más empresarial en la prestación de servicios.

Su actuación se desarrolla desde posiciones proactivas, en base a un marco de actuación más o menos estable, basado en la cooperación con las administraciones y donde la financiación se basa en el compromiso de los asociados y fuertes aportaciones públicas.

Conscientes de que **cualquier aglomeración empresarial que intente ser competitiva debe partir de un alto nivel de concentración comercial gestionada de tal forma que ofrezca un alto nivel de servicios, amenidad y calidad urbana**, desde estas asociaciones zonales y locales se ha desarrollado, la figura de los Centros Comerciales Abiertos, con distintas denominaciones.

Los Centros Comerciales Abiertos (CCAs), son áreas urbanas que agrupan bajo una misma imagen y gerencia, a empresas de distinto tamaño, a especialistas y generalistas (comercio, ocio, restauración, actividades culturales y turísticas) en un ámbito urbano, que tradicionalmente ha mantenido alta densidad comercial y de actividades complementarias.

Los Centros Comerciales Abiertos aportan una respuesta inteligente a la progresiva polarización de áreas comerciales que se viene produciendo en las ciudades, en detrimento de sus centros comerciales tradicionales.

Si la especialización y la mejora del nivel de servicio son aspectos esenciales para mejorar la competitividad del comercio más tradicional, también lo es contar con un entorno urbano amable, seguro, limpio y accesible.

A través de la gestión derivada de los CCAs, muchos centros urbanos han podido mantener una oferta comercial amplia y de calidad en zonas donde la demanda corría el riesgo de estancarse o reducirse, al ser capaces de atraer potenciales consumidores de otras zonas, ampliando su área de influencia comercial e incrementando la demanda potencial.

Según datos aportados por la Asociación Española para la Gerencia de los Centros Urbanos, en España pueden existir, en estos momentos **entre 250 y 300 Centros Comerciales Urbanos (CUCs), con una media de entre 200 y 250 asociados por centro**, que desarrollan su actividad preferentemente en áreas localizadas en centros urbanos (56%) o centros históricos (37%).

La realidad actual: un modelo asociativo agotado y una financiación insuficiente

Los CCAs y CUCs constituyen una fórmula moderna y actualmente viable para que el pequeño comercio mejore su capacidad de competir, **pero que no resuelven algunos aspectos clave**. De hecho, muchas exitosas experiencias de CCAs en nuestro país se encuentran actualmente en un periodo de *impasse* o de dificultades para seguir avanzando.

Y es que la dinámica de funcionamiento de estas figuras se basa en la **corresponsabilidad y la colaboración de los agentes públicos y privados y la gestión común y profesionalizada**. Corresponsabilidad que no es siempre bien entendida por muchos operadores privados de la zona.

Muchos CCAs arrastran los mismos problemas y limitaciones que las asociaciones de comerciantes desde las que nacen. Sobre todo, un marco de financiación

basado en el voluntarismo, insuficiente y demasiado dependiente de las aportaciones públicas.

En general, el modelo actual de financiación de los CCAs se basa en la captación de fondos a través de tres fuentes: las cuotas voluntarias de los empresarios asociados, la obtención de ayudas y subvenciones públicas y la obtención de ingresos por prestación de servicios. En menor medida, se obtiene financiación ofreciendo servicios a los consumidores, acciones de patrocinio o patronazgo, la organización de eventos, la venta de merchandising o la gestión de infraestructuras, como aparcamientos.

Muchos CCAs/CUCs se desarrollan sin un suficiente nivel de representatividad en la zona de actuación, en gran parte debido al bajo nivel de asociacionismo empresarial no sectorial (en España se sitúa en torno al 20%). Muchos comerciantes no están concienciados sobre la importancia que tiene la mejora del entorno de negocio y, por tanto, tampoco están dispuestos a colaborar económicamente en proyectos o acciones que se desarrollan *más allá de la persiana de su negocio*.

Aun estableciendo este tipo de cuotas (en el 90% de los casos, **la cuota mensual se sitúa por debajo de los 40 € al mes, que supone aproximadamente entre el 30-40% del presupuesto del CCA/CUC**), asumibles por la inmensa mayoría de las empresas, no se resuelve uno de los más importantes quebraderos de cabeza de los gerentes de los CCAs, el fenómeno del *free-rider*. En este caso, **los free-riders son aquellos comerciantes y empresarios que no se quieren adscribir al proyecto, es decir, no contribuyen económicamente al mismo, pero sí se benefician de las acciones de comunicación, promoción y mejora del entorno que se financian con la contribución de los asociados**. Y luchar contra esta concepción individualista y poco responsable de la empresa es muy difícil.

La constante necesidad de obtener financiación a través de la recaudación de las cuotas voluntarias, supone un esfuerzo ímprobo para el que muchas asociaciones no cuentan con los medios y recursos suficientes y que a medio y a largo plazo, genera desazón y agotamiento en las organizaciones, muchas veces gestionadas gracias al esfuerzo voluntario de sus directivos.

Respecto a las ayudas públicas, la aportación de subvenciones y ayudas por parte de las Administraciones Públicas, especialmente locales y regionales en la creación, puesta en marcha y promoción de los centros comerciales abiertos españoles ha sido muy importante. Pero esto también ha generado problemas. Tal vez el más importante ha sido la creación de un nivel de dependencia muy alto que **ha debilitado iniciativas en la búsqueda de un mayor compromiso del sector privado**.

Las Administraciones, especialmente las Comunidades Autónomas, han centrado sus esfuerzos más en apoyar la puesta en marcha de estos proyectos que en su consolidación. En el mejor de los casos, se han firmado convenios y acuerdos de colaboración que las comprometen durante algunos años garantizando el compromiso financiero público. En cambio, no han sido frecuentes

los compromisos formales, a través de la constitución de asociaciones mixtas público-privadas.

El generoso manto de las ayudas públicas ha posibilitado el desarrollo de CCAs/CUCs que, de otra forma, serían totalmente inviables, por ejemplo, si dependieran únicamente de la aportación de los asociados o de su capacidad de rentabilizar los servicios que prestan.

Además, **esta fuente de financiación, previsiblemente, va a decrecer dado el problema de la financiación de las Entidades Locales y de las Comunidades Autónomas**, agravado por la crisis económica, que ha provocado la caída generalizada de ingresos municipales. A esto hay que añadir las exigencias de la Unión Europea de no alterar el funcionamiento de la competencia por las ayudas públicas.

El resultado ha sido que **una gran mayoría de los CCAs/CCUs están subcapitalizados (el 73% cuentan con presupuestos por debajo de los 200.000 € al año y el 35% con menos de 100.000 €), con una capacidad de maniobra –gasto e inversiones– que se sitúa en torno a los 700 € por asociado/año**. Con estas cuantías, muchas de estas organizaciones se ven abocadas a desarrollar acciones y prestar servicios convencionales, asumir bajos costes de gestión (que esta generado un perfil de gerente “low cost”) y centrarse en la gestión del “día a día”, sin tener capacidad de plantear proyectos más estratégicos.

En definitiva, de la misma forma que es deseable un mayor compromiso financiero de origen privado, no se puede confiar en que el sostenimiento económico público de estas iniciativas sea indefinido y suficiente. **Lo cual supone que la situación económico-financiera, y por tanto, la capacidad de los CCAs/ CUCs de afrontar proyectos más estratégicos, estarán siempre sujetos, en el modelo actual, a la incertidumbre de la financiación.**

Por último, hay que reconocer que los sistemas de gestión y toma decisiones de estas organizaciones no garantizan la apertura, participación democrática, confiabilidad, efectividad y coherencia que deben regir en cualquier entidad que trabaja con recursos públicos y que pretende operar en un espacio físico pero también social, donde se entrelazan multitud de intereses, a veces contrapuestos. Prueba de ello es la **escasísima participación de los grandes operadores comerciales en este tipo de organizaciones**, y el predominio, en las asociaciones, del pequeño comercio sobre otro tipo de actividades que también operan a pie de calle en la zona.

Todo esto ha propiciado que muchos gestores y directivos de estas organizaciones, responsables locales y agentes implicados consideren que **es el momento de dar un paso adelante, desarrollando un nuevo modelo que, por una parte, garantice la suficiencia financiera en la gestión de las zonas comerciales urbanas y, por otra, defina un nuevo marco de relación entre la propia comunidad de negocios y entre esta y las Administraciones Públicas.**

Planteando objetivos posibles

Por una ciudad dinámica, competitiva y atrayente

La ciudad está compuesta por un conjunto de interrelaciones dinámicas. Las decisiones estratégicas que se toman en un distrito, barrio o área afectan al conjunto de la ciudad. Las Administraciones Públicas están obligadas a liderar los cambios y proporcionar escenarios adecuados que permitan que las empresas locales puedan competir con éxito.

Para ello es necesario tomar decisiones y diseñar políticas locales avanzadas. **Las Corporaciones Locales y de las comunidades de negocios tienen objetivos comunes respecto al modelo de ciudad** que quieren: ciudades dinámicas, competitivas, sostenibles, atractivas y atractoras, innovadoras y creativas, limpias y seguras que ofrecen oportunidades para todos y un alto nivel de calidad de vida.

Involucrar al sector privado en las decisiones urbanas contribuye a la consecución de estos objetivos.

El comercio urbano es un aliado de la ciudad

Los procesos de expansión, dispersión, suburbanización, periurbanización, contraurbanización, rururbanización, etc, describen procesos de urbanización difusos de consecuencias conocidas: fragmentación espacial, hiperespecialización funcional y segregación social. **La descentralización urbana, con una creciente localización de actividades a las periferias de las ciudades, ha ido, generalmente, en contra el comercio urbano y de la sostenibilidad medioambiental.**

Las nuevas centralidades, que pocas veces coinciden con los centros de los pueblos o ciudades, suponen lugares generalmente accesibles mediante el uso del vehículo privado al dar poca facilidad de acceso mediante el transporte público. Asimismo incorporan notables restricciones en el uso de unos espacios que han dejado de ser públicos en sentido estricto.

Por el contrario, los centros urbanos han ofrecido y siguen ofreciendo un modelo convivencial en base a la concentración de un elevado número de servicios comerciales y de todo tipo, accesibles peatonalmente o mediante transporte público.

La ciudad necesita de la visión estratégica que considere al comercio como un aliado para transformarse en un lugar habitable, sostenible y vital, en la que los usos sociales y comerciales sean compatibles, en la que la recuperación del pasado sea un valor de identidad y proyección de la ciudad, en la que el espacio público se diseñe y se ejecute a la medida de hombre, del ciudadano.

El comercio urbano es un eje básico sobre el que se construyen imágenes atractivas en las ciudades, sobre el que se basa el modelo de convivencial y en el que se asienta, en muchas ocasiones, la principal forma de vida

económica y social de muchos barrios. Un comercio urbano moderno y competitivo, que crea riqueza y empleo. Un comercio equilibrado cuya principal riqueza es la multidiversidad de formatos y tipologías.

Comunidades de negocios activas e implicadas en la ciudad

¿Pueden las comunidades de negocios tener un papel más activo en la mejora de las condiciones del entorno donde desarrollan su actividad?. El Grupo de Expertos piensa que están legitimados para ello. El problema es que todavía no existen modelos formales, instrumentos e incentivos que favorezcan su implicación directa, no sólo en las áreas comerciales, sino en otros espacios que cuentan con una alta concentración de empresas como polígonos industriales, empresariales, etc. y por tanto, las iniciativas en este sentido no tienen las consecuencias transformadoras deseables.

Las empresas deben poder tener la posibilidad de participar más activa y positivamente en su entorno urbano, económico y social, creando valor compartido a nivel local. Para ellas no supondrá un esfuerzo inútil, ya que **crear valor al mismo tiempo que se avanza en la mejora de las condiciones económicas, sociales, ambientales y urbanísticas de las zonas donde operan siempre supone mejorar también en su competitividad.** Para ello es necesario buscar puntos de intersección entre los intereses empresariales, los intereses de la comunidad y los intereses de lo público y reducir al mínimo las diferencias. Se trataría de centrarse en lo que une a la empresa en su entorno y su comunidad y no en lo que la separa.

Muchas empresas pueden aportar conocimientos, recursos y buenas prácticas operativas en la gestión de los espacios urbanos que beneficien al conjunto de la comunidad. Se trata de **crear valor compartido mediante el uso de fórmulas que permitan implicar más y mejor a las empresas en dos aspectos: posibilitar la aportación de recursos financieros adicionales** dirigidos a esa finalidad, y **organizar “coopetitivamente” las iniciativas empresariales** cuando estas se dirigen a mejorar su entorno de negocio, venciendo la arraigada concepción de que esto forma parte de las competencias exclusivas de lo público.

La experiencia de muchas ciudades europeas demuestra que se puede hacer. No se trata de que las empresas no actúen como lo que son, sino de **no poner frenos al potencial transformador que tiene la actividad privada.** La mayor dificultad para plantear una gestión común público-privada de las áreas comerciales es la **ausencia de un marco legal que garantice la cooperación y participación de todos los sectores y agentes, así como la viabilidad y permanencia en el tiempo de los proyectos.**

Los centros urbanos como espacios de innovación urbana

Muchas experiencias en nuestro propio país y a nivel internacional han demostrado que **los espacios centrales de las ciudades son los espacios más interesantes para la creación de riqueza e innovación.** Los urbanistas y planificadores urbanos están volviendo a pensar en la ciudad interior como

espacio de oportunidad. Los ejemplos de los barrios @, de los barrios de innovación, de los barrios para creativos o de la moda son buena prueba de ello. La ciudad mediterránea es especialmente atractiva por sus incomparables atributos que le confieren un ambiente y calidad de vida muy alto.

¿Se pueden gestionar estas zonas con las herramientas convencionales?, puede ser, pero **la atracción de talento e inversión en el mundo globalizado demanda nuevas formas de planificación y gestión urbana**: propiciar una mayor interrelación entre lo público y lo privado, espacios donde las empresas y las personas puedan interactuar más fácilmente, mecanismos para que los gestores de conocimiento y las empresas puedan trabajar de forma conectada, opciones residenciales avanzadas, espacios urbanos que ofrezcan un plus de servicios, especialmente tecnológicos y excelencia, multifuncionalidad, calidad ambiental, tolerancia y seguridad. En definitiva, espacios cómodos para las empresas y las personas, **ambientes urbanos estimulantes para la creatividad y el emprendedurismo**.

Las zonas comerciales urbanas deberían ser espacios dinámicos y vitales, gestionados en base a una estrategia unificada, integral e integradora, que aúne los intereses tanto públicos como privados con una visión a largo plazo.

Diversidad y diferenciación, en actividades, usos y culturas, son atributos que suponen una gran riqueza para los centros urbanos. Desde la gestión de los centros urbanos es necesario entender, aceptar, valorar y promover la diversidad y los hechos diferenciales.

Para la potenciación de su funcionalidad económica es necesario **desarrollar estrategias cooperación y gestión de las distintas actividades económicas que operan a pie de calle**. Especialmente importante es la función de desarrollan las actividades de ocio, hostelería y aquellas dirigidas al turismo, con las que el comercio puede promover acciones conjuntas de promoción, animación y prestación de servicios que generen sinergias positivas para el conjunto de los negocios y la percepción de los ciudadanos.

La apuesta por proyectos transformadores de los centros urbanos

El Grupo de Expertos ha coincidido en que es necesario plantear **una nueva generación de proyectos en las zonas comerciales urbanas concebidos para afrontar la complejidad urbana donde se conjugan aspectos sociales, económicos, urbanísticos y medioambientales**. Proyectos donde los esfuerzos en la gestión sean coherentes con los de la planificación. Proyectos donde exista una articulación estrecha entre el proyecto urbano y el proyecto comercial a través de un enfoque global y multidisciplinar.

Proyectos con vocación transformadora, de mayor alcance que el urbanístico, que estimulen la actividad económica, como base para la generación de equilibrio social, riqueza, empleo, servicios, mejora del espacio urbano y calidad de vida.

Los proyectos deben ser viables, estratégicos, plurianuales, flexibles, poseer sistemas de financiación claramente definidos que incorporen mecanismos de distribución de cargas y beneficios.

Experiencias internacionales exitosas que son referentes en la gestión del espacio urbano comercial

El Grupo de Expertos ha analizado distintas experiencias internacionales (Estados Unidos, Canadá, Reino Unido y Alemania) en la gestión de los centros y zonas comerciales. **El modelo actualmente de referencia es el de los *Business Improvement Districts (BID)*. Este modelo debe servir para avanzar en la definición de un nuevo marco legislativo que propicie cambios sustanciales en la gestión de las zonas comerciales y de concentración de actividades económicas de nuestras ciudades⁴.**

Básicamente, **los BIDs son organizaciones dirigidas de forma privada pero creadas con la aprobación de las autoridades locales cuando la mayoría de propietarios y/o empresarios de una zona perfectamente delimitada acuerdan, mediante un proceso formal y garantista de votación, pagar una tasa extra o recargo obligatorio** con la finalidad de ofrecer servicios adicionales dirigidos a la promoción y revitalización de esa área. Se trata, en la mayor parte de los casos, de una exacción para-fiscal de carácter finalista que nace de la voluntad mayoritaria de los beneficiarios.

Claves para un modelo innovador de gestión urbana

Las zonas comerciales urbanas son espacios de oportunidad, dinamizadores de la ciudad, espacios de producción, intercambio y sociabilización. **El comercio urbano tiene una importancia creciente en el desarrollo y vitalidad de la ciudad** y existe una imparable tendencia en la recuperación urbanística y funcional de los centros urbanos. Esta tendencia se ha reforzado no solo por la mejora indiscutible del espacio público, sino también porque han mejorado los atractivos para la localización de nuevas actividades económicas, comerciales y de servicios y porque el posicionamiento competitivo de estas zonas se ha reforzado con un tejido empresarial cada vez más profesional y una, cada vez mejor, coordinación entre las instituciones y el sector privado.

El Grupo de Expertos considera necesario **poner marcha un nuevo modelo de gestión de las zonas comerciales urbanas sostenible a largo plazo**. Dicho modelo debería sustentarse en las siguientes bases:

- 1) Mientras la afiliación a las asociaciones y la aportación a las entidades gestoras de los Centros Comerciales Abiertos o Urbanos sea voluntaria, **siempre va a existir la dificultad de alcanzar un nivel de representatividad**

⁴ Ver anexo 1: La experiencia de los BID's en EEUU, Canadá, Reino Unido y Alemania

- alto y una financiación precaria** que está desincentivando este tipo de iniciativas.
- 2) Dada la situación de las finanzas tanto autonómicas como locales y el horizonte dudoso de mejora de las mismas, **la única solución posible es un modelo basado o muy próximo a la autofinanciación**. Y esta sólo será posible y viable en la medida en que **toda la comunidad de negocios del área contribuya con sus aportaciones**, evitando así que unos paguen y otros se beneficien del esfuerzo económico ajeno. Esto supone también **integrar en este tipo de iniciativas no sólo a empresas comerciales, sino al conjunto de operadores y negocios de la zona**.
 - 3) **Es necesario plantear iniciativas basadas en una visión estratégica común que involucre a lo público y lo privado**. Las empresas deben poder tener un papel más activo en la mejora del entorno de sus negocios, como fuente de mejora competitiva. Por su parte, el sector público debe ser capaz de orientar estos proyectos hacia la consecución de objetivos que persigan el interés público y el bien común. Se trata de **crear valor compartido a través de alianzas público-privadas y de cooperación interpersonal**.
 - 4) **El desarrollo de figuras de gestión con modelos de financiación privados no debe suponer una sustitución de los servicios públicos que ya se presten**. Se trata de ofrecer servicios adicionales, de valor añadido, o que antes no existían, a través de la utilización de recursos privados que proceden de la comunidad de negocios y que no suponen un coste para el ciudadano.
 - 5) **Las figuras organizativas sobre la que se asiente la gestión tienen que ser flexibles (formas jurídicas múltiples) para poder ser adaptadas a las características específicas de cada realidad social, económica y política**. En cualquier caso estas deben permitir una coordinación pro-activa entre todos los socios y su adecuado reparto de funciones y responsabilidades.

Un modelo de gestión activa de los espacios urbanos más dinámicos

El Grupo de Expertos coincide en que es **necesario reformar el marco legal actual**, de forma coordinada entre el Gobierno Central, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales, de tal forma **que se posibilite la creación de nuevas herramientas para la gestión de las zonas o áreas urbanas más dinámicas, implicando directamente a las comunidades de negocios y al resto de agentes sociales y económicos**. Un marco normativo que:

- **Reconozca la singularidad de los espacios urbanos** donde se producen altas concentraciones de actividades económicas.
- **Defina con la mayor precisión las competencias de las Administraciones Locales en los tributos que le son propios**, permitiendo así las acciones de política redistributiva con autonomía de decisión.
- **Que posibilite la existencia de entidades privadas o mixtas con capacidad para gestionar e invertir recursos en estas zonas**.

- **Permita generar recursos adicionales para financiar actuaciones en esas zonas, mediante nuevas aportaciones de las comunidades de negocios, de carácter obligatorio.**
- **Que permita la aplicación de acuerdos conveniados con actores de naturaleza privada para desarrollarlos con criterios de eficiencia en la prestación de servicios en aquellos espacios de titularidad pública, cuando sea así decidido.**

Plantear nuevos escenarios de crecimiento económico en la ciudad basados en la colaboración público-privada empresarial y el liderazgo compartido

Hacer frente a la mayoría de los graves problemas que afectan a nuestras ciudades (delincuencia, degradación urbana, deterioro ambiental, etc.), **necesita de soluciones integradoras de lo público y lo privado**. Ante idénticos intereses generales, **la coordinación efectiva en el seno de un marco común ofrecerá unidad, eficiencia y cohesión como horizonte de actuación**.

Es necesario **seguir avanzado en la creación de fórmulas jurídicas que mejoren la posibilidad de crear acuerdos entre lo público y lo privado**, especialmente en la escala local, vínculos estratégicos y eficaces que permitan la prestación de mejores servicios a los ciudadanos, con responsabilidades compartidas.

La **colaboración público-privada puede tener una gran influencia positiva, si se asegura la participación efectiva de lo público, lo privado, lo voluntario y lo comunitario**. Alianzas que pueden generarse a través de acuerdos de financiación, la planificación conjunta de proyectos o el desarrollo coordinado de servicios y actividades.

La ciudad, a su vez, puede obtener beneficios prácticos de la puesta en marcha de este tipo de figuras: establecer mejores relaciones entre el sector público y privado, generar mayores ingresos por impuestos al incrementar los valores de propiedad y contar con una economía local más fuerte, mantener y crear empleo, estimular al sector privado a contribuir en la revitalización de zonas degradadas, promover una percepción positiva de las empresas entre los ciudadanos, valorizar el patrimonio local y generar nuevas oportunidades para el turismo y la cultura.

Propiciar una nueva generación de entidades creadas para la gestión de las zonas comerciales

Para avanzar en esta dirección, el Grupo de Expertos considera necesario definir **un marco legal que permita la creación de entidades de gestión, creadas y promovidas por los empresarios de la zona, de carácter asociativo privado, que cuenten con un estatuto jurídico propio**, desde las que se puedan desarrollar una gestión avanzada, con el soporte y supervisión de las Administraciones Públicas e instituciones como las Cámaras de Comercio, explorando las ventajas y funcionalidad de las formas consorciadas.

Entidades cuya función sea desarrollar proyectos transformadores en las áreas de actuación, prestar servicios adicionales y desarrollar acciones de promoción y dinamización comercial de cierto impacto. Entidades con formas de funcionamiento democrático, en las que participen todos los empresarios de la zona, donde los **procesos de consulta, participación y toma de decisiones permitan la involucración activa de la comunidad de negocios y estén gestionadas profesionalmente.**

Un nuevo sistema de financiación de la gestión de las zonas comerciales urbanas

El Grupo de Expertos ha debatido ampliamente sobre esta cuestión. Para superar el actual modelo de gestión de las áreas comerciales urbanas en España **es imprescindible que todos los beneficiarios del modelo contribuyan a su financiación.** Si el objetivo resulta inalcanzable en la práctica, por la dificultad de establecer un modelo de financiación basado en la voluntad democrática de todos los beneficiarios (propietarios y ocupantes) o por la compleja implementación de un sistema de recaudación eficiente y equitativo, es deseable que la mayoría de las diferentes categorías de beneficiarios contribuyan al sostenimiento del modelo.

El actual modelo basado en el asociacionismo empresarial voluntario - en el que los empresarios del comercio tienen un reconocido papel protagonista- debería ampliarse con **la incorporación de todas las actividades económicas terciarias que se desarrollan en el área, ya que todas se benefician directa o indirectamente de la mejora de la atraktividad de la zona.**

Al referirnos a áreas urbanas, las actividades económicas abarcan un amplio espectro de servicios que se desarrollan principalmente a pie de calle (comercio minorista, restauración, hotelería, ocio, servicios profesionales o personales, servicios financieros, etc.).

En este sentido, se constata la dificultad de incorporar a los proyectos de gestión de las áreas urbanas a las actividades profesionales que no se desarrollan "a pie de calle" y la escasa implicación de otras actividades como las financieras o los servicios profesionales. En ambos casos se asume un elevado riesgo de que su inclusión resulte un impedimento dado su escaso interés en financiar un plus de servicios.

El Grupo de Expertos manifiesta que el sistema de financiación debe basarse en cuotas obligatorias, decididas por los beneficiarios democráticamente. Sólo un sistema de aportaciones obligatorio garantiza la suficiencia de los recursos necesarios para gestionar un área, resulta justo y equitativo; y, sobre todo, elimina conductas insolidarias.

El modelo propuesto por el Grupo de Expertos puede ser extendido a otras concentraciones territoriales de actividades económicas que comporten problemas de gestión y promoción en sus entornos: polígonos industriales (de la seguridad a la accesibilidad), de municipios y zonas turísticas (promoción y creación de nuevos productos), etc.

Una nueva generación de servicios en los centros urbanos

El Grupo de Expertos considera que el tipo de servicios que pueden prestar estas entidades, debería **estar sujeto a las necesidades de cada ámbito, la decisión de sus miembros y a la capacidad de innovación de sus gestores**. En cualquier caso, deberían ser **servicios adicionales o complementarios a los servicios públicos, y estar previamente acordados con las autoridades locales**.

La naturaleza de estos servicios abarca un abanico muy amplio de opciones: acciones de marketing orientadas a incrementar el atractivo de la zona, fomento de la actividad e inversión económica, mantenimiento del espacio, de mejora de la imagen de la zona, y su atraktividad, de vigilancia y seguridad, animación y dinamización comercial, etc.

La gestión de estos servicios debería estar sujeta a evaluación, en términos de eficiencia y eficiencia, estableciendo indicadores e instrumentos de medición adecuados que permitan valorar si están respondiendo a los objetivos establecidos.

Conclusiones del Grupo de Expertos respecto a las características del nuevo modelo APIE en base al modelo BID

El Grupo de Expertos ha llegado a las siguientes conclusiones respecto a las características que podría configurar el nuevo modelo para la gestión de los Centros Comerciales Urbanos españoles, en base a la figura de los BIDs:

- 1) **¿Qué son los APIEs?:** Básicamente los APIEs, siguiendo el modelo de los BIDs anglosajones, son organizaciones de carácter privado o consorciado con las autoridades locales creados cuando la mayoría de empresarios de un área delimitada acuerdan, mediante un proceso formal y garantista, gestionar, mediante una cuota de carácter obligatorio, una mayor oferta de servicios adicionales dirigidos a la promoción y rehabilitación de esta área.

En el propio nombre propuesto figuran sus principales características: **ÁREAS** (se trata por tanto de territorios delimitados donde se concentran actividades comerciales y de servicios con un alto dinamismo) para la **PROMOCIÓN** (es decir con finalidad de promover actuaciones de gestión de este espacio colectivo, mediante servicios, etc.) de las **INICIATIVAS** (define un marco de innovación y corresponsabilidad) **EMPRESARIALES** (con lo que se enfatiza el carácter de la primacía de los empresarios implantados en el área para el desarrollo de las actividades).

- 2) **Respecto a la financiación:** El Grupo de Expertos comparte la idea de que no se trata de introducir un nuevo tributo en el sistema de financiación local sino de **habilitar la posibilidad de que una comunidad de negocios decida en su ámbito y para un conjunto de actividades a desarrollar,**

previamente conocidas, tasadas y con un coste presupuestado, auto imponerse unas cuotas obligatorias para el funcionamiento del APIE.

Sobre la cuestión de quién debe pagar si los propietarios de locales de negocios o los ocupantes que desarrollan una actividad económica, se considera que, **aunque los beneficiarios son tanto los empresarios como los propietarios, es evidente que la iniciativa actual de los modelos de gestión de las áreas comerciales urbanas radica en los empresarios** – especialmente los empresarios del comercio- y que existe una evidente ausencia de implicación de los propietarios actualmente en estos modelos. Por otra parte, cualquier sistema de financiación que obligue a los propietarios a contribuir con sus aportaciones acabaría repercutiéndose sobre los ocupantes de sus locales de negocio.

En general, **existe un amplio acuerdo en que resulta más eficaz que la cuota obligatoria recaiga sobre los ocupantes que desarrollan una actividad económica**. Si bien se plantea también el problema de los locales vacíos. Así pues las claves de la financiación serían:

- Obligatoriedad para las categorías de beneficiarios seleccionadas.
- Implantación por decisión democrática de la mayoría de los beneficiarios.
- Contribución de los ocupantes de locales de negocios y sólo en el caso de locales vacíos afectaría a los propietarios.
- Extensión al mayor número posible de actividades económicas pero con flexibilidad para cada caso.
- Cada proyecto debería tener la capacidad de decidir sobre qué actividades económicas estarían sujetas a una contribución financiera obligatoria y por tanto a participar en el proceso democrático para proponer, aprobar y gestionar un proyecto concreto de gestión de un área comercial urbana.

El Grupo de Expertos ha debatido sobre **posibles vías para la financiación obligatoria referenciándolas a impuestos locales ya existentes, como pueden ser el IBI, el IAE, etc⁵**.

- 3) **Quién debe impulsar la figura de los APIEs en España:** Esta responsabilidad debe recaer, en la medida en que requiera la intervención del legislador, en el Estado y las Comunidades Autónomas.
- 4) **Cambios legislativos necesarios:** El Administración General del Estado debería desarrollar un marco legal básico (concepto, características, recargo/impuesto, sistema de aprobación, función de las distintas administraciones, entidades gestoras, vigencia,...) y las CCAA legislación de desarrollo que determinará las características específicas en cada región. A su vez, los Ayuntamientos deberían poder definir aspectos concretos del funcionamiento de los APIEs locales, especialmente en el tema de la delimitación de las áreas de actuación, recaudación, tipos impositivos,

⁵ Las vías analizadas por el grupo de expertos, se resumen en el Anexo 2 de este documento.

excepciones de pago y deducciones, transferencia a los entes gestores, supervisión, tipos de servicios prestados, etc.

La reforma de la Ley de Bases de Régimen Local (que será sustituida por la Ley de Gobierno Local, que se quiere aprobar en Marzo de 2011), y de la Ley de Haciendas Locales ofrece una clara oportunidad para introducir la posibilidad de establecer recargos o un sistema nuevo de financiación de las gerencias de áreas comerciales urbanas.

Del mismo modo, los compromisos adquiridos por el Gobierno en el desarrollo de la Ley de Economía Sostenible (actualmente en tramitación parlamentaria), cuyo objetivo es el de “contribuir a la renovación del modelo productivo de la economía española, hacia un modelo más sostenible desde el punto de vista económico, social y medioambiental”, la futura Ley de Calidad y Sostenibilidad del Medio Urbano (cuyo proyecto de Ley se pretende aprobar en Febrero de 2011) pueden suponer oportunidades para avanzar en la regulación de aspectos básicos en esta materia.

- 5) **Delimitación de las áreas geográficas de actuación:** Este es un tema clave y una de las decisiones estratégicas más importantes asociada al posible éxito de estos proyectos. Sin duda, estas figuras deben establecerse en zonas donde se desarrolle o se pretenda desarrollar una intensa actividad económica, especialmente de tipo comercial o industrial, independientemente de su dimensión espacial (desde una calle a todo un barrio). Existe acuerdo en que el grupo promotor de la iniciativa debería tener plena autonomía en este sentido, siempre que contara con un porcentaje de adhesión inicial. También que debe concebirse para que participe la mayor parte de la comunidad de negocios en la zona delimitada, de tal forma que las aportaciones económicas individuales por sujeto sean asumibles por todas tipo de empresa.

Se deberá facilitar al promotor un censo actualizado y fiable de los negocios y actividades existentes, a partir de los últimos censos IAE y otros censos fiscales, así como las bases impositivas del impuesto sobre el que se realice el recargo, con apoyo de los servicios municipales y la Cámara de Comercio. La delimitación del ámbito y el censo debería ser objeto de exposición pública y posibilidad de rectificación y alegación.

- 6) **Respecto a quién puede ser el promotor:** Existe un amplio consenso en el Grupo de Expertos en que debe existir un planteamiento abierto: puede ser una asociación empresarial, el propio Ayuntamiento, la Cámara de Comercio, un grupo de empresas que operan en la zona, inversores privados, comunidades de propietarios, etc. En cualquier caso, el papel predominante debería corresponder a la iniciativa privada. El ente promotor deberá tomar dos decisiones clave: delimitar el área y el tipo de actividades que formarán parte del APIE.
- 7) **El proceso de puesta en marcha:** La entidad promotora debe definir un Plan de Actuación y Plan Financiero, que defina el escenario presupuestario para

un periodo de entre 3 y 5 años. Dichos planes deberá contar con la aprobación previa del Ayuntamiento y someterlo a la votación de los negocios de la zona.

Para articular el sistema voto, sería necesario realizar acciones de información y comunicación pública del proyecto, dar audiencia a los interesados, publicar listas de votantes en diarios oficiales y otros medios informativos de amplia difusión. En la organización del sistema de votación, recuento de votos, solución de incidencias, publicación de resultados, etc. se propone que las Cámaras de Comercio jueguen un papel activo, al contar con experiencia en este tipo de procesos electorales. El voto de cada participante debería estar ponderado por su participación en la financiación del APIE (cuota obligatoria que debería pagar en caso de aprobarse), superficie, actividad, etc. Para aprobar la puesta en marcha del APIE sería necesario alcanzar una mayoría de voto positivo.

- 8) **Respecto a la forma jurídica del ente gestor:** Hay acuerdo en que la forma jurídica del ente gestor dependerá de quien promueva, lidere y dirija el proyecto y que, por tanto, esto debe estar abierto a múltiples posibilidades. Lo ideal sería que fueran entidades de carácter asociativo con personalidad jurídica propia que se regularan por lo dispuesto en una ley específica y, supletoriamente, por la normativa de asociaciones. Sería necesario dar una solución legal a la adhesión automática de todos los empresarios involucrados en el APIE, como miembros de pleno derecho de la entidad gestora. Dicha entidad se compondría de una asamblea general, una junta de administración y un equipo directivo. Todos los miembros deberían tener derecho a voto sobre los aspectos clave de la gestión (aprobación de estatutos, presupuestos, planes de acción, nombramientos, etc.) y poder ser elegibles para formar parte de la junta de administración y de otros órganos directivos.

En cualquier caso, se deben estudiar las posibilidades que ofrece el marco jurídico actual y la posibilidad de reconducirlo aspirándose en las figuras de gestión urbanística (como las juntas de compensación, asociaciones administrativas de propietarios en el sistema de cooperación y entidades de conservación) y en los regímenes de propiedad horizontal (comunidades de propietarios).

- 9) **Funcionamiento del APIE:** De la gestión del día a día del APIE se debería encargar un equipo profesional y técnicamente preparado dependiente de los órganos directivos de la organización.
- 10) **Respecto a las funciones que deben jugar las Administraciones Públicas:** El sector público ha de actuar como facilitador de este tipo de iniciativas, supervisor de su puesta en marcha, garante del proceso de tramitación y aprobación. En consecuencia, la Administración Local será un socio imprescindible para la consolidación tras el momento de inicio, aportando su carácter público en la colaboración y evaluación de los objetivos alcanzados.

Los Órganos de Gobierno de los Ayuntamientos deberán aprobar la delimitación espacial del APIE, el plan de negocio y el censo de quienes integren la comunidad de empresas. Igualmente deberían supervisar el proceso de votación y controlar sus acciones, la ejecución y gestión presupuestaria así como los resultados obtenidos, a través de su participación permanente en los órganos de administración de las entidades gestoras. Además se considera conveniente que tengan capacidad de veto si el proyecto va en contra de su modelo estratégico o programa general de actuación en la zona.

Por su parte, el resto de Administraciones como las Provinciales o Autonómicas apoyarían financieramente estas figuras, podrían prestar apoyo técnico y desarrollar herramientas e instrumentos que faciliten su gestión.

- 11) **Entidad que recaudaría y controlaría:** La gestión de las cuotas ha de recaer necesariamente en un ente público. Hay un alto nivel de consenso en que la entidad recaudatoria debe ser el Ayuntamiento. Esto no impide que otras entidades colaboren en esta tarea, mediante por ejemplo encomiendas de gestión, como las Cámaras de Comercio, siempre y cuando se actúe bajo la dirección del ente público, a fin de asegurar el carácter obligatorio, universal y ejecutable de las mismas.

En lo que se refiere al control de la recaudación de las cuotas, al ser un ingreso público, forzosamente estará sujeto a los controles de legalidad, eficacia y eficiencia que, también de forma imperativa, han de ser desarrollados por la intervención de un ente público.

- 12) **Funciones a desarrollar por las Cámaras de Comercio:** El Grupo de Expertos considera que, tratándose de organizaciones altamente consolidadas, especializadas en el ámbito empresarial y que pueden responder al principio de proximidad, su intervención en el tema de los APIEs podría ser muy útil. Se plantea la idoneidad de que participen activamente en la puesta en marcha de estas iniciativas, articulando los mecanismos de comunicación y participación previa; en la elaboración y comprobación de censos, así como colaborando con las Corporaciones Locales en la organización del sistema de votación. Una vez constituido, deberían poder participar en el control y supervisión de la gestión y actividad del APIE, a través de su participación permanente en los órganos de administración y/o dirección.
- 13) **Funciones a desarrollar por las asociaciones de comerciantes:** Es lógico pensar que será en su seno desde donde partan muchas iniciativas para crear APIEs.
- 14) **Las actividades y servicios a desarrollar:** Hay consenso en que estos deben suponer un incremento de los servicios públicos, no una sustitución y deben estar dirigidos a promocionar el espacio público para incrementar su uso. Cada proyecto debe tener plena libertad para decidir qué servicios va a prestar a la comunidad, de tal forma que justifiquen la gestión especializada:

limpieza, seguridad, señalización, aparcamiento, promoción, marketing, animación, embellecimiento urbano, etc.

- 15) **Vigencia de los proyectos:** Se considera que los proyectos APIE deberían tener una vigencia limitada, de hasta 5 años, pudiéndose renovar en base a nuevos planes de actuación y de negocios y una nueva votación. Otros supuestos de disolución deberían definirse en la legislación sobre la materia.
- 16) **Los primeros pasos para la implantación de los APIEs:** El Grupo de Expertos considera que para la implantación de los APIE's debe focalizarse los esfuerzos en varias direcciones, fundamentalmente con el fin de crear un clima favorable entre todas las partes interesadas, propiciar un marco normativo para la implantación de los APIEs y poder desarrollar algunos programas piloto en ciudades de diversas autonomías⁶.

⁶ Las propuestas del grupo de expertos para estos primeros pasos, se desarrollan en el Anexo 3.

Composición del Grupo de Expertos.

El Grupo de Expertos está compuesto por las siguientes personas:

- 1) **Tomás Alberdi Alonso.** Agencia Tributaria.
- 2) **David Forés Marzá.** Coordinador Técnico de la Oficina de Comercio y Territorio. Consejo de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de la Comunidad Valenciana.
- 3) **Roger Gaspa.** Director del Área de Industria, Comercio y Distribución. Institut Cerdà.
- 4) **Vicent Llorens Martí.** Coordinador de Servicios Públicos y Comunicación Social. Gabinete de Alcaldía. Ajuntament de Gandia.
- 5) **Joan Mateu.** Director de L'Eix de Sant Andreu. Presidente de la Fundació Barcelona Comerç.
- 6) **Joan Pagès Galtés.** Profesor del Departamento de Derecho Privado, Procesal y Financiero. Universidad Rovira i Virgili.
- 7) **Agustín Rovira Lara.** Presidente de la Asociación Española para la Gerencia de los Centros Urbanos (AGECU).
- 8) **Teresa Sánchez Armas.** Subdirectora General de Comercio Interior. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- 9) **María Segarra i Mateu.** Directora del Departamento de Formación, Comercio y Turismo. Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona.
- 10) **Marçal Tarragó.** Consultores en Economía Urbana y Urbanismo Comercial.
- 11) **Josep María Tost i Borràs.** Presidente de la Comisión de Comercio y Consumo. Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).
- 12) **Jesús Turbidí Pérez.** Secretario de la Comisión de Consumo y Comercio. Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).
- 13) **Helena Villarejo.** Profesora de Derecho Administrativo de la Facultad de CC. Económicas y Empresariales. Universidad de Valladolid.
- 14) **Tamiko Ysa.** Profesora de Política de Empresa. ESADE.

ANEXO 1:**Experiencias internacionales analizadas en la gestión de los centros comerciales urbanos**

El Grupo de Expertos ha analizado distintas experiencias internacionales (Estados Unidos, Canadá, Reino Unido y Alemania) en la gestión de los centros y zonas comerciales. **El modelo actualmente de referencia es el de los *Business Improvement Districts (BID)*. Este modelo debe servir para avanzar en la definición de un nuevo marco legislativo que propicie cambios sustanciales en la gestión de las zonas comerciales y de concentración de actividades económicas de nuestras ciudades.**

Básicamente, **los BIDs son organizaciones dirigidas de forma privada pero creadas con la aprobación de las autoridades locales cuando la mayoría de propietarios y/o empresarios de una zona perfectamente delimitada acuerdan, mediante un proceso formal y garantista de votación, pagar una tasa extra o cuota obligatoria** con la finalidad de ofrecer servicios adicionales dirigidos a la promoción y revitalización de esa área. Se trata, en la mayor parte de los casos, de una exacción para-fiscal de carácter finalista que nace de la voluntad mayoritaria de los beneficiarios.

La experiencia de los BIDs en EE.UU

Según distintas fuentes, el primer BID norteamericano se constituye en 1975 en la ciudad de New Orleans. En la actualidad, no existe un censo de BIDs en el país norteamericano, pero superan ampliamente el millar.

Los BIDs de EE.UU. se crean bajo dos legislaciones: La legislación de cada estado, que permite la creación de estos modelos y las ordenanzas locales, que determinan el marco de actuación de los BID, dependiendo de las características y necesidades de cada entorno.

Este modelo resuelve los principales problemas en la gestión de los centros urbanos. En primer lugar, **resuelve el problema de financiación, ya que el marco legal permite obtener dinero de forma previsible y segura; por otro lado, incorpora legítimamente a todos los miembros de una comunidad de negocios en una entidad empresarial** que representa sus intereses y que puede desarrollar un proyecto de mejora razonable. Por tanto, no es un proceso de adscripción voluntaria, sino que acaba obligando a toda la comunidad de negocio de un área.

Los propietarios de los locales comerciales y de negocios están obligados a pagar un recargo o cuota en base al valor de sus propiedades. La cuota recibe el nombre de *levy* y **no es legalmente un impuesto, sino más bien una contribución que los propietarios pagan en contraprestación de los servicios que reciben, si bien tales servicios son privados**. La cantidad exigida a cada miembro del BID es calculada de diversas formas, teniendo en cuenta factores como el tamaño del establecimiento, su fachada, el uso al que se destina, localización en el BID, etc. y suele suponer un recargo de entre el 1-6% del impuesto sobre la propiedad.

Generalmente los dueños de propiedades residenciales o locales vacíos por lo general pagan una cuota significativamente más reducida. Se suelen excluir del pago de la tasa a los edificios administrativos, organizaciones sin fines de lucro, iglesias, museos, escuelas o universidades.

Este recargo **representa entre el 70 y el 85% de los ingresos de los BIDs que existen en EE.UU.** Al ser un recargo sobre un impuesto público, el impago implica el inicio de un proceso ejecutivo de recaudación y una sanción. El resto de ingresos se obtienen a través de ayudas públicas, la prestación de servicios, donaciones voluntarias, convenios, ingresos procedentes de la explotación de infraestructuras e intereses financieros.

El proceso de puesta en marcha de un BID **puede durar entre unos pocos meses y hasta cuatro años según factores** como el tamaño de la zona, el nivel de representatividad y poder de los grupos promotores, el nivel de oposición organizada que exista y la disposición de los grupos de interés para completar el proceso.

Su puesta en marcha comprende varias fases. Generalmente, la decisión inicial se realiza a iniciativa de propietarios, agencias inmobiliarias, asociaciones de comerciantes y/o el Consejo Municipal. Para iniciar el proceso, la experiencia de muchos BIDs apunta a la necesidad de que al menos el 25% de los propietarios dentro del distrito estén dispuestos inicialmente a apoyar el proyecto de BID.

La delimitación del área es una decisión importante ya que la normativa exige un porcentaje mínimo de apoyo (entre un 51% y un 85%) y define quiénes son los integrantes del BID, qué intereses defienden y qué prioridad se quiere dar a los servicios que se pretenden prestar.

Se realizan encuestas, reuniones de grupos, creación de boletines, etc. para incentivar la adhesión al proyecto. El ayuntamiento, cuando existe un nivel de apoyo significativo, pone en marcha un procedimiento de audiencias para que los propietarios se posicionen a favor o en contra, en base a un plan de actuación y financiero (*Business plan*) previamente aprobado. **Este proceso finaliza con la votación de los propietarios.**

Si la votación es positiva, una vez que se constituye el BID, todos los propietarios comerciales de la zona pasan a integrarlo hayan votado a favor o en contra, evitando así el fenómeno de los *free-riders*. **Los ingresos por recargos se pagan al Ayuntamiento que posteriormente los transfiere a la entidad que gestiona el BID.**

No existen condiciones financieras previas para constituir un BID, pero la experiencia recomienda que solo se promuevan si son capaces de generar un mínimo de entre 120.000 - 150.000 dólares (entre 88.000 y 110.000 €) en ingresos anuales, dependiendo del tamaño del distrito y sus necesidades particulares. **Existen BIDs con presupuestos que van desde unos cientos de miles de dólares hasta algunos que gestionan hasta veinte millones anuales.** El presupuesto medio de los BIDs americanos se sitúa en torno a los 200.000 dólares (146.000 €).

Respecto a la fórmula de organización del BID, **una gran mayoría son explotados por organizaciones privadas sin ánimo de lucro. Una cuarta parte se organizan a través de asociaciones públicas sin ánimo de lucro. En los BIDs más pequeños es habitual que sean las Corporaciones Locales a través de agencias públicas** las que se hagan cargo de su funcionamiento. El órgano de dirección es un Consejo o Junta Directiva formada principalmente por empresarios y propietarios. Este Consejo opera a través de un gerente o de un cuerpo de dirección que puede estar formado por varias personas.

La mayoría de los BIDs **centran las actividades que desarrollan en la mejora de los servicios de limpieza, seguridad, marketing y comunicación, construcción de la identidad comunitaria, organización de eventos y embellecimiento de las calles.** En menor medida, desarrollan servicios de animación, servicios sociales, mantenimiento de mobiliario urbano y de los espacios públicos, gestión de locales vacíos y regulación de las actividades económicas informales.

La vida del BID se limita a generalmente a cinco años, pero rara vez se disuelven. Por el contrario, los BIDs se renuevan periódicamente mediante procesos de reautorización, previstos en la legislación de cada Estado.

La experiencia de los BIDs canadienses

La experiencia canadiense se inicia a mediados de la década de los 60 cuando un pequeño grupo de empresarios de Toronto desarrollaron un nuevo proyecto para resolver el problema de los *free-riders*, es decir de aquellos que no contribuyen con la asociación pero se benefician de sus actividades.

A través de esta iniciativa se exploró la viabilidad de crear una entidad autónoma de gestión privada pero con capacidad para imponer una tasa o impuesto adicional a los negocios para financiar iniciativas locales de revitalización. Tuvieron éxito y su iniciativa se plasmó en una legislación específica en 1969, momento en el que se puede decir que nacieron los BIDs.

Los BIDs canadienses tienen distintas denominaciones según las distintas provincias y territorios. Así en la Columbia Británica y Ontario se denominan *Business Improvement Areas* (BIAs), en Alberta se denominan *Business Improvement Zones* (BRZ), mientras que en la francófona Quebec se denominan *Sociétés de développement communautaire* (SDC), ya que cada provincia puede establecer sus normas al tener gran autonomía en relación con el poder federal. Del mismo modo, cada ciudad desarrolla ordenanzas y normas locales que regulan los BIDs. Entre unas y otras figuras, en total **se estima que existen más de 400 BIDs en todo el país.**

Sea cual sea la figura, suele ser necesario inicialmente contar con una solicitud formal firmada por, al menos, el 25% de las empresas y posteriormente se exige un **51% de voto positivo, en términos del número de actividades económicas, para aprobar el BID.** Los BIDs canadienses suelen tener un plan de acción

abierto, sin límite temporal prefijado y las cuotas (**pagan los ocupantes de los negocios**, sean o no los propietarios de los locales dentro de la zona delimitada) se recogen por medio de un **gravamen especial añadido a la factura del impuesto local que paga cada actividad económica al ayuntamiento**, y que está fijada mediante una ordenanza fiscal local.

La cuantía **se calcula generalmente en base al montante del presupuesto anual** del BID aprobado por el Consejo Municipal. Para cada negocio, el importe de este gravamen se calcula proporcionalmente a la cuantía del impuesto, de forma que sea suficiente para cubrir la cantidad necesaria del presupuesto aprobado, aunque existen otras fórmulas de cálculo. De nuevo son los Consejos Municipales los que recaudan y transfieren el impuesto a las entidades gestoras.

Las figuras de gestión de los BIDs canadienses **suelen ser sociedades mercantiles sin ánimo de lucro, generalmente creadas a partir de asociaciones de empresarios y propietarios y amparadas por una ley específica**. Son organizaciones con mecanismos de funcionamiento democráticos, formadas y dirigidas por y para los miembros. Todas las empresas que se ubican dentro del ámbito forman parte de la entidad y, por tanto, tienen derecho a asistir a las reuniones, Juntas Generales y pueden votar sobre cuestiones tales como los presupuestos, los planes de acción y pueden ser elegidos para formar parte del consejo de administración. En el caso de los SDC, estas juntas están compuestas por un consejo integrado por nueve miembros, seis son elegidos por los miembros de la entidad, uno es nombrado por el municipio y otros dos son elegidos por el consejo de administración.

La experiencia de los BIDs ingleses

Desde el año 1999, los distintos gobiernos ingleses han ido incorporando medidas de modernización en la gestión y financiación local. **En el año 2003 se pusieron en marcha varios proyectos piloto, con una duración limitada, para demostrar el funcionamiento del modelo BID en el Reino Unido** y que permitieron adaptar el modelo americano a las singularidades del país. Estas experiencias se tradujeron la introducción de la figura de los BIDs en la reforma de la Ley del Gobierno Local, aprobada en abril de 2003 y que entró en vigor en septiembre de 2004.

En enero de 2005 finalmente se creó el primer BID en Inglaterra, en Kingston-upon-Thames. **En estos momentos existen más de 110 BIDs en activo en Inglaterra, Gales, Escocia e Irlanda**. Aunque **la mayoría de BIDs británicos se encuentran en los centros de las ciudades, el sistema también se ha implantado en polígonos industriales, barrios periféricos y ciudades pequeñas**.

La aplicación del modelo británico, aunque basado en el modelo de EEUU, ofrece algunas diferencias importantes: En primer lugar en la **Ley que regula los BIDs**

ingleses es de carácter estatal⁷, mientras que en EE.UU. es cada estado el que aprueba sus propias leyes (y se regula mediante ordenanzas locales).

En segundo lugar, mientras que en EE.UU. son los propietarios **los que pagan la cuota, en el Reino Unido son los ocupantes de los negocios** (excepto en Escocia, donde la ley permite un modelo impositivo mixto en el que pagan ambos, aunque es poco aplicado).

En el sistema fiscal inglés, los ocupantes de un local de negocios pagan un impuesto (*business rate*) en base a una especie de valor catastral denominado *rateable value*, que representa una estimación de la renta de alquiler anual del local, ajustado por un factor actualizable anualmente, que de media, y para el año 2010 se sitúa en el 41,4% de este valor. Aunque la Ley no establece un criterio único, se suele aplicar **una tasa de contribución que suele situarse entre el 0,5% y el 2%** del valor catastral (el valor máximo es del 5%) para calcular la cuota o *BID levy*, que sirve para financiar los BIDs. También son posibles las contribuciones voluntarias de los propietarios. **El Ayuntamiento recauda la tasa BID y trasfiere los ingresos a la entidad que lo gestiona.**

El gobierno local tiene la obligación de apoyar su creación y facilitarla en la medida de lo posible, pero exige que las condiciones y la propuesta sean muy claras, especialmente en lo referente a los servicios que se van a ofrecer y los acuerdos que implican al ayuntamiento. Los BIDs pueden prestar únicamente servicios que sean adicionales a los servicios municipales.

El sistema de aprobación se basa también en la obtención de un acuerdo mayoritario, a través de un sistema de votación. Los empresarios implicados votan por correo. **El resultado es afirmativo si los votos positivos representan, tanto en número como en valor de las propiedades afectadas, a la mayoría de afectados.** Con esta doble condición se evita que algunos grandes empresarios, que pueden representar un porcentaje muy alto del valor catastral total, puedan imponer su voluntad.

En el Reino Unido no existe una exigencia sobre el tipo de organización que debe dirigir el BID. Sin embargo, es necesario que ésta esté claramente definida en la propuesta, así como que se identifique quien va a prestar los servicios. **En muchos casos, las entidades gestoras nacen a través de los partenariados procedentes de programas de figuras preexistentes de *Town Center Management*** (gerencias de centro urbano).

Como en EE.UU. **el periodo de vigencia máximo es de cinco años.** Después de este plazo puede darse por terminado o renovarse previa votación sobre su continuación. El impacto y éxito de los BID se mide habitualmente mediante análisis de las tasas de delincuencia, precios de los alquileres, tasas de ocupación de locales vacíos, volumen de negocios, número de visitantes de la zona y opinión de los empresarios.

⁷ Con diferencias entre la que regula Reino Unido y Gales, Escocia e Irlanda del Norte.

La experiencia de los BIDs alemanes

Los BIDs alemanes se inician a finales del año 2004, cuando el gobierno de la ciudad-estado de Hamburgo aprobó una legislación específica que regulaba el modelo de los *Distritos de Mejora Comercial* (GSED). A estos ámbitos se les denomina también como barrios o distritos de innovación (*Innovationsbereich*).

El promotor del BID puede ser una asociación, empresa o incluso una sola persona física. Inicialmente se prepara una propuesta donde se define la delimitación del ámbito, el plan de acción que contempla las actividades y medidas y un plan financiero para el periodo en el que se quiere desarrollar la figura del BID, generalmente entre 3 y 5 años.

El grupo promotor (en el que generalmente participan propietarios y empresarios, pero en el que se involucra también el sector público) evalúa, mediante reuniones de grupo y encuestas, las opiniones del resto de los propietarios.

La propuesta inicial necesita el respaldo del 15% de los propietarios en la zona considerada BID (15% del número de propiedades situadas en la zona y el 15% de la superficie total). **En todo el proceso, la Cámara de Comercio tiene un papel muy activo en las acciones de comunicación, información, control de las votaciones, etc.**

A partir de ahí se realiza una propuesta formal que se presenta ante la administración local. Esta estudia la viabilidad de la propuesta, su plan de actuaciones y el modelo de financiación y se llega a un acuerdo básico sobre los servicios y responsabilidades de cada parte. Existen ciertos límites en la inversión propuesta, por ejemplo, que no puede suponer más del 10% del valor catastral de los bienes inmuebles de negocios afectados por el ámbito.

Si la propuesta de Plan de Negocios y Plan de Financiación es aceptada por la administración pública, la votación se lleva a cabo. El **BID no se aprueba si más del 30% de los propietarios están en contra (vetan la propuesta), una vez más en términos de número y tamaño.** Las empresas, los residentes y otras partes no tienen derecho a votar sobre la propuesta, sólo los propietarios.

Una vez superada esta fase, el gobierno regional aprueba el BID por un máximo de 5 años. Pasado este periodo se puede disolver o volver a solicitar definiendo un nuevo escenario de actuaciones, plan financiero y volviendo a votar.

Todos los propietarios de locales de negocios afectados, dentro de los límites de la zona, deben pagar una tasa adicional o recargo basado en el valor de sus propiedades (valor catastral). Existen ciertos límites marcados por la ley en base al valor unitario de las propiedades.

El órgano de administración recibe la financiación a través de la autoridad pública fiscal, y **su gestión está bajo la supervisión de la Cámara de Comercio.** La cooperación entre las autoridades locales y el órgano de administración se rige por el derecho público y se fija en un contrato entre ambas partes.

Una vez que el BID se pone en marcha, las autoridades locales casi no tienen influencia formal sobre sus actividades. La legislación permite que la ejecución del Plan sea subcontratado a un gestor (*Aufgabenträger*), que puede ser una agencia, empresa o un profesional. Hay BIDs gestionados por empresas inmobiliarias, empresas especializadas en planificación urbana, agencias locales de desarrollo, etc. En cualquier caso, la gestión es supervisada por un Comité Directivo en la que están representados los propietarios, agentes económicos de la zona, la Cámara de Comercio e incluso la Universidad.

Los fondos se utilizan principalmente para la contratación de servicios complementarios (mantenimiento, limpieza, seguridad y promoción) y para la realización de mejoras en la zona (mobiliario urbano, iluminación,...). Parte de los fondos se utilizan para pagar la gestión y una pequeña cantidad se destina al pago de una tasa local.

De acuerdo con la ley alemana, todos los servicios prestados por el BID tienen que ser complementarios a los desarrollados por el sector público, no sustitutivos de los mismos.

En este momento ya hay 16 BIDs en funcionamiento o en proyecto en Hamburgo. Los presupuestos globales de los proyectos se sitúan entre los 100.000 y 1,25 millones de euros anuales.

En el conjunto de Alemania existen en funcionamiento 19 BIDs y otros 90 proyectos, que se están desarrollando en los cinco estados –länders- donde ya existe una legislación específica (Hamburgo, Bremen, Schleswig-Holstein, Renania del Norte-Westfalia, Hesse y Sarre) y en las regiones de Sajonia, Renania-Palatinado, Baja Sajonia y Baviera se están preparando proyectos de ley para su regulación.

Conclusiones de las experiencias internacionales

Tras analizar la problemática española y las iniciativas que se están llevando en distintas ciudades de Europa y de Estados Unidos, **el Grupo de Expertos considera que el modelo de los *Business Improvement Districts* (BIDs) debe inspirar el nuevo modelo de gestión de las zonas comerciales en España**, por los siguientes motivos:

- 1) **Soluciona el tema de la financiación**, al plantear una alternativa razonable a la colaboración económica voluntaria, mecanismo que no garantiza que todas las empresas hagan una aportación económica proporcional a los beneficios que obtienen, ni que esta contribución sea equitativa.
- 2) **Permite desarrollar un modelo de actuación sostenible**, dado que los ingresos están garantizados, lo que facilita el cumplimiento de objetivos previamente acordados y consensuados con las Corporaciones Locales.
- 3) **No tensiona las cuentas públicas locales**, al ser su financiación principalmente privada, aunque el Ayuntamiento actúa como entidad recaudadora.

- 4) **Se basa en un acuerdo previo de la comunidad de negocios**, que vota democráticamente sobre su puesta en marcha o no.
- 5) **Involucra directamente a las empresas en la toma de decisiones** sobre el destino de sus aportaciones económicas, implicándolas en un proyecto de mejora previamente decidido.
- 6) **Asegura un papel activo de la autoridad local**, que siempre puede vetar el proyecto, así como ejercer funciones de control y supervisión en el desarrollo de la actividad del BID.
- 7) **Propicia la cooperación y el establecimiento de relaciones más estrechas entre las autoridades locales y las empresas**, en el desarrollo de proyectos específicos.
- 8) **No supone una rotura con los proyectos actuales de CCAs ni con el papel que desarrollan las asociaciones empresariales locales**, que pueden jugar un papel activo en la puesta en marcha de este tipo de proyectos.
- 9) **Es un modelo de éxito demostrado**, durante más de 40 años, que se está implantando, además de en los países indicados, en otros muchos como Irlanda, Suecia, Austria, Brasil, Australia, Nueva Zelanda, Serbia, Sudáfrica y Albania.

ANEXO 2:**Modelos de financiación de los APIEs analizados.**

Las posibles vías para la financiación obligatoria a partir de impuestos locales ya existentes, analizadas por el Grupo de Expertos, son esencialmente dos, a través del IBI y del IAE, si bien también se han puesto sobre la mesa otras posibles fórmulas.

Por una parte una vía consistiría en establecer un recargo sobre el Impuesto de Actividades Económicas. El problema del IAE es que la modificación verificada por el art. 83 de la LRHL por el art. 23 de la Ley 51/2002, de 27 de diciembre, ha reducido notablemente el ámbito general de aplicación de este Impuesto⁸. Por tanto, si para estos sujetos pasivos no nace la obligación tributaria, resultaría que su base imponible y su cuota serían inexistentes.

Otra interpretación más abierta podría considerar la base o la cuota del IAE sólo a los efectos del recargo. Sobre esta posibilidad se destaca que no existen precedentes y que la doctrina se refiere siempre a que “el recargo se gira sobre el tributo-base no exento” de manera que las exenciones en el tributo-base también afectarían al recargo.

El Grupo comparte que la figura de un recargo sobre el IAE se adaptaría al modelo deseable de financiación de los APIE's en España, pero pone de manifiesto sus dificultades de interpretación técnico-tributarias.

La otra vía consistiría en un recargo sobre el Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI). El establecimiento de una base de referencia para la determinación de una contribución obligatoria y equitativa entre los beneficiarios de la gestión de un APIE's es un tema crucial y que esa base puede establecerse en función de los valores catastrales de los locales de negocio del área. Estos valores están sometidos a revisión lo que permite recaudar más sin tener que subir los tipos.

Se trataría de un recargo sobre el IBI de los inmuebles afectos a los APIEs, quedando el tributo-base tal y como está. Su cuantificación podría consistir en un porcentaje sobre la base imponible (valor catastral) –método más sencillo- o la sobre la cuota tributaria del tributo-base. Quedaría pendiente definir los mecanismos de pago por parte de los ocupantes o inquilinos de el recargo de un impuesto que se gira y pagan los propietarios.

Otra opción estudiada es la creación de un tributo nuevo, desvinculado de los ya existentes, que permitiría tener más libertad para adaptarlo, con mayor precisión, a la nueva realidad que se pretende financiar. La creación de este nuevo tributo finalista para la financiación de los APIEs debería hacerse a través de una Ley del Estado.

⁸ Se declaran exentos los sujetos pasivos que sean: a) personas físicas; b) los sujetos pasivos del Impuesto de Sociedades, las sociedades civiles, las entidades del art. 35.4 de la LGT y los sujetos no residentes con establecimiento permanente que tengan un importe neto de su cifra de negocios inferior al millón de euros (actualmente la exención se encuentra recogida en le art.82.1.c del TR de la LRHL).

El nuevo tributo sólo afectaría a los locales de negocio de las áreas que previamente opten democráticamente por adoptarlo como fórmula de financiación finalista, temporal y limitada. En este caso, el nuevo tributo podría inspirarse en el ya derogado Impuesto Municipal de Radicación, recayendo sobre aquellos inmuebles destinados al ejercicio de actividades económicas ubicadas en las zonas que formalmente se constituyeran.

El nuevo impuesto debería reunir las siguientes características:

- Que se circunscriba al ámbito de las áreas gestionadas, que sea fácil de gestionar y que su recaudación pueda hacerse fácilmente sin necesidad de acudir a la vía de apremio más que como último recurso.
- Que sea satisfecho por los beneficiados de los nuevos servicios y actividades desarrolladas, que serán los sujetos pasivos del nuevo tributo.
- Que se garantice el retorno, lo que significa que la recaudación tendrá carácter finalista y se determinara en función del coste del proyecto de CUC por un periodo temporal
- El hecho imponible sería el uso de un local destinado a ejercer una actividad económica que esté ubicado en la zona previamente delimitada.

La base imponible estaría constituida por la superficie total comprendida dentro del polígono del local, expresada en metros cuadrados, o la totalidad de la superficie de todas las plantas destinadas a negocio si se trata de un edificio. El tipo de gravamen podría fijarse en función de una cantidad fija por metro cuadrado señalada en función de la categoría de la vía pública donde se ubique el local.

El Grupo de Expertos también ha valorado otras vías que habría que estudiar con más profundidad: las tasas locales para prestar servicios públicos adicionales públicos, el Impuesto sobre el incremento de valor de terrenos de naturaleza urbana (plusvalías), los sistemas de financiación de las comunidades de propietarios; o la distribución de cuotas en los procesos urbanísticos (juntas de compensación, asociaciones de conservación, etc.).

ANEXO 3

Propuestas del Grupo de Expertos para dar los primeros pasos.

El Grupo de Expertos coincide en que, para dar los primeros pasos en la dirección acertada sería preciso focalizar los esfuerzos en tres direcciones:

Informar y motivar: Dar a conocer experiencias exitosas a nivel europeo

El Grupo de Expertos considera que las distintas experiencias americanas y europeas permiten afirmar que el modelo de los BIDs funciona y que, con las modificaciones que sean necesarias, puede ser extrapolado a la realidad española como fórmula avanzada de gestión de los CCAs/CCUs españoles en base a la figura de los APIE propuesto.

Para ello, sin embargo, es preciso superar **el gran desconocimiento que sobre este modelo existe en nuestro país**, tanto entre el propio sector y como entre muchos responsables políticos y altos funcionarios.

Un factor clave para alcanzar el éxito es recabar el apoyo de: operadores clave (como por ejemplo las grandes cadenas de distribución que operan habitualmente en los centros urbanos), políticos responsables de la toma de decisiones en este ámbito, directivos de asociaciones empresariales, cámaras de comercio, gerentes de centros urbanos, responsables y técnicos municipales y otros decisores.

Es necesario que dichos actores descubran el modelo, constaten su capacidad regeneradora, la variedad de servicios ofrecidos por los mismos y su posibilidad de adaptación a distintos tipos de ciudades y problemáticas. Para ello se proponen realizar, en este momento, a escala nacional, tres tipos de actuaciones:

- 1) **Elaborar material de comunicación** adecuado para transmitir los mensajes clave sobre las virtudes del modelo APIE. Apoyándose en material impreso pero también en las nuevas tecnologías. La Asociación Española para la Gerencia de los Centros Urbanos es relevante en este aspecto.
- 2) **Establecer un programa de visitas técnicas** a distintas ciudades europeas, donde estos actores puedan visualizar, de primera mano, la realidad del modelo, concertando entrevistas con los responsables de distintos BIDs, políticos, responsables municipales, empresarios, etc. En este sentido la experiencia de las Cámaras de Comercio pueden contribuir profundamente a esta cuestión.
- 3) **Organizar foros, jornadas y congresos** donde se dé a conocer el modelo y sus posibilidades en nuestro país. En este aspecto, la celebración de una nueva edición de ÁGORA 2011 puede ser la oportunidad para presentar las líneas básicas del desarrollo del modelo en España.

Regular: Desarrollar un marco normativo favorable a la gestión del comercio urbano

Como ya se ha indicado, las reformas de ley pendientes o las nuevas leyes previstas suponen oportunidades muy claras para sentar las bases mínimas regulatorias del modelo, especialmente **la nueva Ley de Gobierno Local**.

En paralelo, es necesario seguir profundizando en definir los cambios legislativos que posibiliten la implantación del modelo BID en España con la figura de los APIEs. **Para ello, se propone la elaboración de un Libro Blanco** donde se identifiquen y concreten, en base a aportaciones cualificadas de expertos en cada materia, los frenos y posibles alternativas que imposibilitan su encaje en el actual marco jurídico o en nuevos textos legales.

Plantear un programa piloto involucrando a las CCAA y las ciudades

En base al trabajo de investigación desarrollado en este Plan, el Grupo de Expertos propone realizar una convocatoria abierta a aquellas áreas urbanas que cuenten con figuras de gestión consolidadas, con la finalidad de desarrollar experiencias piloto pre-APIEs.

Estos proyectos piloto deberían servir de escenario para la generación de ideas y debates, detectar obstáculos y soluciones en el período previo a la redacción de la legislación sobre la materia, preparar el camino para proyectos APIEs post-piloto (por ejemplo, analizar el tema de la delimitación de los ámbitos, elaborar modelos de planes de negocios y solucionar conflictos), plantear escenarios económicos, organizativos y funcionales, desarrollar herramientas de ayuda a la gestión de los BIDs españoles, testar sistemas de consulta y votación, crear un banco de consultas y buenas prácticas.

En definitiva, **preparar el terreno para que posteriormente se pudieran desarrollar, en las mejores condiciones, proyectos APIEs “reales” en las zonas seleccionadas**.