



La col·laboració públic-privada a l'Ajuntament de Barcelona

Constantí Serrallonga
Gerent Municipal

ACCID, 6 de febrer de 2015



Índex

01. Introducció.

02. La col·laboració públic-privada a l'Ajuntament de Barcelona (AB).

03. Iniciatives actuals de col·laboració a l'Ajuntament de Barcelona.

04. Valoració del model.



01

Introducció

N

B

C



01. Introducció

- Entorn canviant.
- **Augment de les expectatives i exigències de la ciutadania** en vers al resultat de les polítiques públiques.
- Necessitat d'optimització de recursos per executar les polítiques públiques.



Cal nous enfocaments per assolir el valor esperat pels ciutadans.



01. Introducció

La ciutat de les
persones



*Atenció a
les
persones*

Progrés
econòmic i social

Regeneració
urbana

La ciutat de les persones

Beneficiaris

<p>1. PERSONES i FAMÍLIES</p>	<p>2. ENTITATS, ASSOCIACIONS i AGENTS ESPORTIUS, SOCIALS i CULTURALS</p>	<p>3. AGENTS ECONÒMICS i CENTRES DE CONEIXEMENT</p>
<p><i>“La ciutat preferida per viure amb seguretat, equitat i qualitat de vida”</i></p>	<p><i>“L’Ajuntament que coopera i participa amb el teixit social”</i></p>	<p><i>“Economia que genera oportunitats per a tothom”</i></p>
<p>1.1 Garantir l'accessibilitat, qualitat i equitat dels serveis 1.2 Prioritzar l'atenció als col·lectius socials més vulnerables i persones en situació de dependència 1.3 Impulsar accions que afavoreixin la promoció i la protecció de la família i la infància 1.4 Fer de l'educació i de la cultura un factor clau de benestar i èxit 1.5 Barcelona Salut: promoure una ciutat saludable 1.6 Potenciar la funció social de l'esport 1.7 Garantir la seguretat de les persones 1.8 Garantir la convivència veïnal i preservar la cohesió social, per tal que ningú pugui ser discriminat o vegi vulnerats els seus drets fonamentals 1.9 Promoure la igualtat entre homes i dones basada en el respecte i l'equitat 1.10 Fomentar l'ocupació estable i de qualitat per a tothom 1.11 Crear Canals per a tota la ciutadania, sensibilitat per interioritzar el què diuen i donar-hi resposta efectiva</p>	<p>2.1 Potenciar i ordenar els canals d'interacció real i efectiva entre l'Ajuntament i les diferents entitats, associacions i agents esportius, socials i culturals 2.2 Apostar per un model de ciutat basat en la cooperació, implicació i coresponsabilitat entre l'Ajuntament i els diferents agents socials 2.3 Enfortir el teixit associatiu de la ciutat per garantir la seva funció de transmissió i dinamització dels problemes i necessitats dels ciutadans</p>	<p>3.1 Fer de la Barcelona metropolitana la capital logística del Sud d'Europa 3.2 Impulsar sectors emergents d'alt valor afegit i reforçar els sectors econòmics consolidats, establint Barcelona com a referent de qualitat 3.3 Generar les condicions per atraure capital per invertir a la ciutat 3.4 Potenciar l'aportació internacional a l'economia barcelonina 3.5 Donar suport a pimes i autònoms, i promoure l'emprenedoria 3.6 Fer de Barcelona un lloc fàcil per generar activitat econòmica (“Business Friendly”) 3.7 Fer de Barcelona la ciutat de Cultura, Coneixement, Creativitat i Ciència generant un entorn favorable per atraure i retenir talent</p>

Estructura

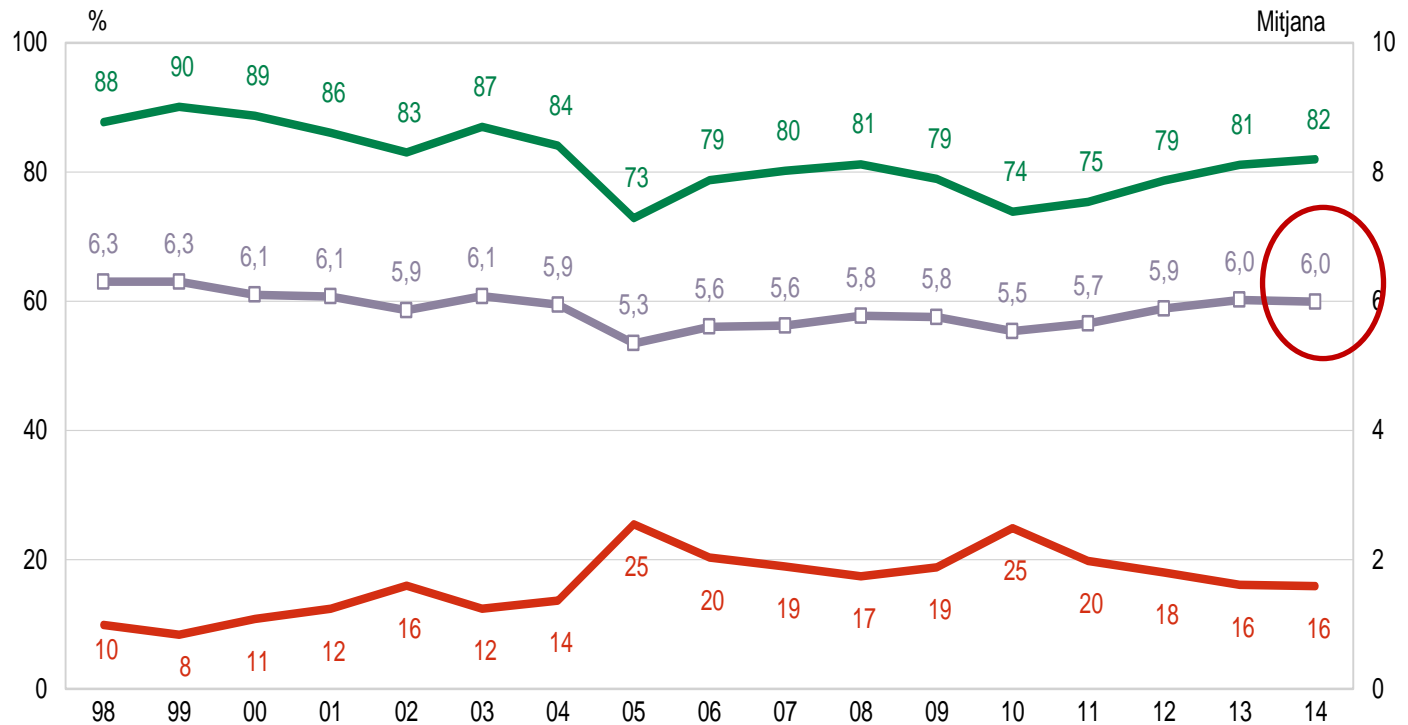
<p>4. HABITAT URBÀ</p>	
<p><i>“Un nou model de ciutat saludable que integri plenament medi ambient, urbanisme, infraestructures i TIC”</i></p>	<p><i>“Barris productius a velocitat humana en el si d'una ciutat hiperconnectada i d'emissions zero”</i></p>
<p>4.1 Promoure la renaturalització de la ciutat i el desenvolupament dels connectors verds 4.2 Garantir l'excel·lència en el disseny urbà i dels edificis impulsant una arquitectura de qualitat 4.3 Impulsar una política mediambiental responsable, garantint la qualitat de l'aire i la sostenibilitat dels cicles de l'aigua, de la matèria i l'eficiència energètica 4.4 Liderar la reinformació de l'espai públic: les smarts cities com a impulsores d'una nova economia dels serveis urbans</p>	<p>4.5 Promoure l'accés a l'habitatge de qualitat i vetllar pel seu bon ús 4.6 Promoure illes autosuficients i rehabilitació energètica urbana 4.7 Fomentar barris productius en els quals es viu i es treballa 4.8 Millorar la mobilitat urbana amb sostenibilitat i garantint les mateixes oportunitats d'accés a tota la ciutat 4.9 Impulsar nous atractors urbans, que generin centralitat a tots els districtes i distribuir el turisme a tota la ciutat 4.10 Impulsar l'àrea metropolitana, la integració del port, aeroport i zona franca, i desenvolupar espais d'oportunitat</p>

Recursos

<p>5. EL PRESSUPOST</p>	<p>6. GOVERN, DIRECTIUS i RECURSOS HUMANS</p>	<p>7. EL CONEIXEMENT, LA TECNOLOGIA, LA INNOVACIÓ i LA COL-LABORACIÓ</p>
<p><i>“D'una cultura de la despesa a una cultura del cost i prioritització de resultats”</i></p>	<p><i>“Institució competitiva, motivada, amb orgull de pertinença i orientada a la ciutadania”</i></p>	<p><i>“Barcelona, innovació oberta en gestió pública”</i></p>
<p>5.1 Gestionar en base a un pressupost executiu orientat a aconseguir els objectius de ciutat 5.2 Garantir la capacitat d'inversió 5.3 Millorar l'eficiència, evitar duplicitats i alliberar recursos per altres programes prioritaris 5.4 Promoure la cultura del resultat i d'austeritat de la despesa</p>	<p>6.1 Garantir la qualitat d'assistència a la ciutadania preservant la transparència i ètica en la gestió pública 6.2 Potenciar les capacitats del capital humà de l'organització, l'experiència i la innovació, i promoure la motivació i el compromís 6.3 Garantir la productivitat i l'alineament en tots els nivells de l'organització</p>	<p>7.1 Proactivitat en la interacció amb altres administracions per garantir els millors resultats 7.2 Millorar les TIC per a aconseguir una administració més propera i eficaç</p>



Com valora la gestió de l'Ajuntament?



P6

Com qualificaria la gestió de l'Ajuntament?

N 6000

R 0 = molt dolenta; 10 = molt bona

Aprovat (5 a 10)

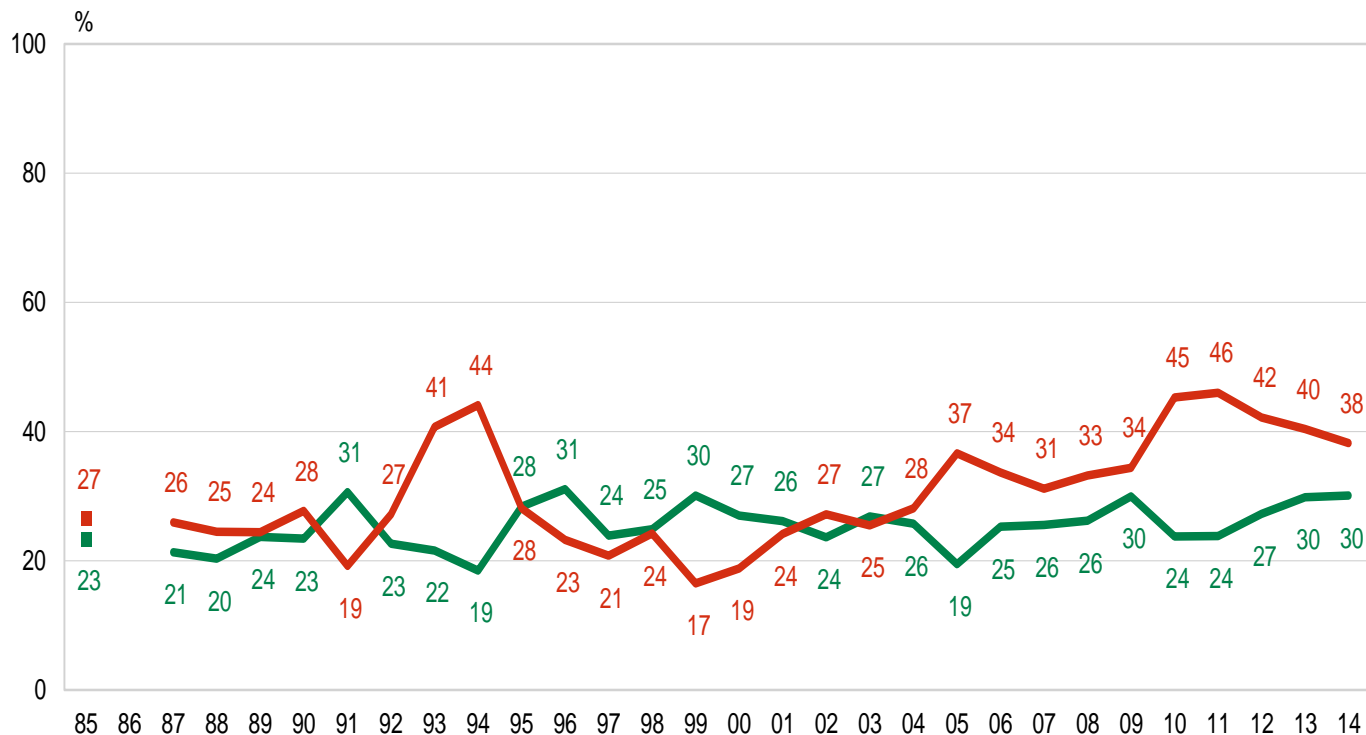
Suspès (0 a 4)

Mitjana

FONT: ENQUESTA DE SERVEIS MUNICIPALS, 2014



Com creu que l'Ajuntament utilitza els diners?



P11

Com creu que l'Ajuntament utilitza els diners que té: molt bé, bé, malament o molt malament?

N 6000

Molt bé / bé

Malament / molt malament

FONT: ENQUESTA DE SERVEIS MUNICIPALS, 2014



01. Introducció

En aquest context s'estan consolidant noves **tendències basades en la cooperació i coresponsabilitat entre les administracions i els diferents agents públics i privats.**

La principal finalitat és **obtenir majors beneficis i retorn social gràcies al treball en col·laboració.**



01. Introducció

Barcelona té una **llarga tradició en l'execució de polítiques en col·laboració amb agents privats:**

Les concessions de les instal·lacions esportives iniciades a l'any 1992 o,

La fundació del **Consorci de Turisme** de Barcelona l'any 1993, en col·laboració amb la Cambra de Comerç i el sector hotelier.



01. Introducció

En els darrers anys Barcelona ha donant un protagonisme creixent als agents privats en la **definició i execució** de polítiques alhora que ha contribuït a la **generació de les condicions favorables per al desenvolupament i dinamisme dels agents socioeconòmics.**



02

Què entenem per col·laboració públic - privada a l'AB

B

C



02. Col·laboració públic-privada: què és

“Les iniciatives de col·laboració públic-privada són **acords a llarg termini** entre l’administració pública i un agent privat en què **l’agent privat executa i/o finança serveis públics** –tant en l’àmbit de les infraestructures com en la prestació de serveis socials- utilitzant actius de capital i **compartint els riscos associats**”

OECD Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships



02. Col·laboració públic-privada: tipologia

4 Tipologies:

01. Concessions administratives amb risc i ventura

02. Convenis de col·laboració i concertació de places

03. Participació en societats mixtes

04. Col·laboració públic-privada en la definició de polítiques públiques



02. Col·laboració públic-privada: tipologia

01. Concessions administratives amb risc i ventura

Realització d'un servei o explotació d'una infraestructura municipal en què el concessionari assumeix risc i ventura per l'execució del contracte.



02. Col·laboració públic-privada: tipologia

02. Convenis de col·laboració i concertació de places

Col·laboració entre l'Ajuntament i agents privats en què s'acorda una aportació municipal (econòmica, cessió infraestructures, dinamització de xarxes, etc.) per a la realització d'una activitat o servei.



02. Col·laboració públic-privada: tipologia

03. Participació en societats mixtes

Participació municipal en el capital de societats privades que presten un servei directe per als ciutadans o que s'espera que generin un retorn per a la ciutat.



02. Col·laboració públic-privada: tipologia

04. Col·laboració públic-privada en la definició de polítiques públiques

Col·laboració en la definició de les polítiques públiques i de solucions als reptes de ciutat com també en el seguiment de l'execució de les polítiques.



03

Iniciatives actuals de col·laboració pública privada a l'Ajuntament de Barcelona

- 3.1. Iniciatives actuals
- 3.2. Cronologia de les iniciatives



03.1. Iniciatives actuals de col·laboració a l'AB

8 sectors:

01 Promoció de sectors estratègics

02 Competitivitat empresarial i atracció d'inversions

03 *Smart Cities*

04 Serveis Urbans

05 Qualitat de vida

06 Educació

07 Cultura

08 Esport



03.1. Iniciatives actuals de col·laboració a l'AB

01

Promoció de sectors estratègics

- 01.1 Fundació Mobile World Capital
- 01.2 Barcelona Centre Logístic
- 01.3 Projecte LIVE
- 01.4 Barcelona Centre Disseny
- 01.5 Biocat
- 01.6 BAIE (Barcelona Aeronautics & Space Association)
- 01.7 Barcelona Digital
- 01.8 Ecommerce & Tech
- 01.9 Fundació E_Tech

02

Competitivitat empresarial i atracció d'inversions

- 02.1 Barcelona Creixement
- 02.2 Oficina d'atenció a l'empresa
- 02.3 Barcelona Mentoring Program
- 02.4 Programes a mida de creació d'empreses en sectors estratègics
- 02.5 Organització de fòrums d'inversió
- 02.6 Programa reempresa
- 02.7 Almogàvers Business Factory

03

Smart Cities

- 03.1 Convenis per a la realització de projectes pilot en l'àmbit de les Smart Cities
- 03.2 Projecte City –Os
- 03.3 Barcelona Urban Lab
- 03.4 BIT

04

Serveis Urbans

- 04.1 Projectes de recollida de residus en col·laboració amb empreses d'inserció laboral
- 04.2 Projectes de reducció de residus en hotels i oficines
- 04.3 Sensorització dels contenidors de residus
- 04.4 Creació d'una societat d'economia mixta per a la gestió d'aparcaments
- 04.5 Projecte Àgora

05

Qualitat de vida

- 05.1 Pla per a la Inclusió Social de Barcelona 2012-2015
- 05.2 Convenis amb entitats del tercer sector que desenvolupen activitats socials complementàries als àmbits d'actuació de l'Ajuntament
- 05.3 Concertació de places en equipaments gestionats per operadors privats
- 05.4 Contractació pública socialment responsable
- 05.5 Innovacions provades per a donar resposta a reptes socials

06

Educació

- 06.1 Concessió administrativa de tres escoles bressol
- 06.2 Concessió administrativa de dos escoles de música

07

Cultura

- 07.1 Concessió administrativa de gestió de centres cívics i Gestió Cívica de centres cívics
- 07.2 Fàbriques de creació
- 07.3 Fundacions i centres culturals
- 07.4 Canòdrom

08

Esport

- 08.1 Concessió administrativa de centres i instal·lacions esportives
- 08.2 Elaboració del Pla Estratègic de l'Esport 2012-2022
- 08.3 Concessió de la gestió d'esdeveniments i competicions esportives
- 08.4 Programa de Promoció Esportiva



3.1.1. Promoció de sector estratègics

L'Ajuntament de Barcelona diversifica l'estratègia de promoció en **12 sectors prioritaris**, principalment a través de la participació en clústers. Es poden distingir **tres tipologies de col·laboració** en aquest àmbit en funció del rol que assumeix l'Ajuntament:

- 1. Finançament de l'estructura** i activitat ordinària amb presència en els Òrgans de Govern (Turisme Barcelona, Biocat, etc.).
- 2. Finançament d'iniciatives concretes** en el marc dels clústers que tinguin interès de ciutat (p.e. Bdigital).
- 3. Impuls, dinamització i coordinació** del mapa d'actors sectorials agrupats en clústers que funcionen amb un alt grau d'autonomia (p.e. clúster com l'E-commerce & Tech).

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- *Àrea d'economia, empresa i ocupació*
- *Barcelona Activa*

Agents privats

- **Empresa:** *empreses dels sectors estratègics de Barcelona Creixement; Associacions empresarials; Empresaris*
- **Coneixement:** *universitats; centres de recerca; fundacions privades*
- **Finançament:** *Bancs (CaixaBank, Banc Sabadell, etc.) i Fons d'inversió que pertanyen a diferents Clústers.*

Relació d'iniciatives

- 01.1 Fundació Mobile World Capital*
- 01.2 Barcelona Centre Logístic*
- 01.3 Projecte LIVE*
- 01.4 Barcelona Centre Disseny*
- 01.5 Biocat*
- 01.6 BAIE 01.7 Barcelona Digital*
- 01.8 Ecommerce & Tech*
- 01.9 Fundació E_Tech*
- 01.10 Clúster Nàutic*



3.1.2. Competitivitat empresarial i atracció d'inversions

Iniciatives de suport a la competitivitat empresarial que **cerquen sinèrgies amb el conjunt d'agents econòmics de la ciutat**, no només centrades en l'execució de serveis sinó també en la **definició estratègica de les mesures**. Els principals àmbits d'actuació són:

1. **Definició estratègica de mesures de competitivitat** en col·laboració amb agents privats (Barcelona Creixement).
2. Desplegament de serveis **d'assessorament i suport empresarial**, sota el paraigua de l'Oficina d'Atenció a l'Empresa:
 - **Suport a l'emprenedoria** (Programes de creació d'empreses, Reempresa, Almogàvers Business Factory).
 - **Assessorament i altres serveis:** Programes de Mentoring, Fòrums d'inversió.
3. Participació en **societats mixtes de capital risc** (Nauta Capital).

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- Àrea d'economia, empresa i ocupació
- Barcelona Activa

Agents privats

- **Empresa:** associacions de foment empresarial, patronals, empresaris, empreses de diferents sectors estratègics per la ciutat.
- **Coneixement:** universitats i centres de recerca.
- **Finançament:** entitats financeres, fons d'inversió, empreses de capital risc.
- **Associacions no empresarials:** associacions sindicals, associacions d'entitats del tercer sector, fundacions
- **Consells assessors**

Relació d'iniciatives

- 02.1 Barcelona Creixement
- 02.2 *Oficina d'atenció a l'empresa*
- 02.3 Barcelona Mentoring Program
- 02.4 Programes a mida de creació d'empreses en sectors estratègics
- 02.5 Organització de fòrums d'inversió
- 02.6 Programa reempresa
- 02.7 Almogàvers Business Factory



3.1.3. Smart Cities

L'estratègia de ciutat en l'àmbit de les Smart Cities dóna prioritat al desplegament de mesures encaminades a la **millora de l'eficiència energètica, la innovació i el desenvolupament tecnològic**. La col·laboració amb agents privat ha estat un factor rellevant en l'assoliment de l'estratègia. Els principals àmbits d'actuació han estat:

1. Col·laboració amb empreses privades per a la realització de **testing de productes o serveis en fase de pre-comercialització** amb interès per la ciutat (convenis amb empreses TIC, Barcelona Urban Lab).
2. Desenvolupament de la plataforma tecnològica de serveis i solucions que ha d'esdevenir **Sistema Operatiu de Ciutat** de la mà del sector privat (City-OS).

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- *Institut Municipal d'Informàtica*
- *Gerència d'Hàbitat Urbà*

Agents privats

- *Empreses del Sector Tic/Smart Cities.*

Relació d'iniciatives

03.1 Convenis per a la realització de projectes pilot en l'àmbit de les Smart Cities

03.2 Projecte City –Os

03.3 Barcelona Urban Lab

03.4. BIT



3.1.4. Serveis urbans

Aposta pel desenvolupament d'iniciatives en que es caracteritzen per la innovació en la tecnologia i en el model de prestació de serveis. Les iniciatives es centren en:

1. Millora de l'urbanisme **involucrant a agents privats en la identificació**, prioritització de **reptes de ciutat** com també en el desenvolupament de solucions que en donin resposta (Projecte Àgora).
2. Gestió de la mà del sector privat de **serveis estratègics en l'àmbit de la mobilitat** (gestió de serveis d'aparcaments mitjançant una societat d'economia mixta).
3. **Desenvolupament i gestió de serveis urbans en col·laboració amb agents privats** orientats a:
 - la millora de **l'eficiència en la gestió de residus** (projecte de reducció de residus en hotels i oficines, projecte de sensorització de contenidors..)
 - la **incorporació del 3er sector en la prestació de serveis urbans**, generant llocs de treball en col·lectius amb risc d'exclusió.

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- Àrea d'Hàbitat Urbà (Departament de neteja i medi ambient).
- Barcelona de Serveis Municipals (BSM).

Agents privats

- **Empresa:** empreses del sector de les Smart Cities, de gestió d'aparcaments, empreses del sector de la recollida de residus, hotels i oficines.
- **Empreses sense ànim de lucre:** fundacions d'inserció laboral de persones amb risc d'exclusió.
- **Universitats** (UPC).

Relació d'iniciatives

04.1 Projectes de recollida de residus en col·laboració amb empreses d'inserció laboral

04.2 Projectes de reducció de residus en hotels i oficines

04.3 Sensorització dels contenidors de residus

04.4 Creació d'una societat d'economia mixta per a la gestió d'aparcaments

04.5 Projecte Àgora



3.1.5. Qualitat de Vida

En aquest àmbit destaquen les iniciatives en col·laboració amb agents privats que s'adrecen a **facilitar la integració de persones vulnerables i dels col·lectius en risc d'exclusió social:**

1. Col·laboració amb els agents privats i la societat civil i ciutadania en la **definició de les polítiques de serveis socials** (Pla per a la inclusió social).
2. Col·laboració en la prestació de serveis socials **amb institucions d'iniciativa social** amb les que existeix una confluència d'interessos i objectius (convenis amb entitats del tercer sector i concertació de places en equipaments socials).
3. **Foment de la integració en el món laboral de persones en risc d'exclusió** (contractació pública socialment responsable).
4. Cerca internacional i implementació de la mà d'agents privats de **solucions innovadores ja implantades em altres ciutats** del món que donen resposta a reptes socials de ciutat.

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- Àrea de Qualitat de vida, igualtat i esports.
- Institut Municipal de Serveis Socials.
- Institut Municipal de Persones amb Discapacitat.

Agents privats

- *Empreses de gestió cultural*
- *Associacions sense ànim de lucre*
- *Associacions d'artistes*
- *Fundacions*
- *Empreses privades*

Relació d'iniciatives

05.1 Pla per a la Inclusió Social de Barcelona 2012-2015

05.2 Convenis amb entitats del tercer sector que desenvolupen activitats socials complementàries als àmbits d'actuació de l'Ajuntament

05.3 Concertació de places en equipaments gestionats per operadors privats

05.4 Contractació pública socialment responsable

05.5 Innovacions provades per a donar resposta a reptes socials



3.1.6. Educació

Barcelona té una experiència consolidada en la prestació de serveis en centres educatius mitjançant gestió indirecta via concessió administrativa -des de l'any 2008 dues escoles de música municipals estan gestionades gestió per un concessionari privat.

A aquest model s'hi van sumar en el curs escolar 2012-13 **tres escoles bressol de nova creació**.

El model preveu fórmules de **risc i ventura basades en l'ocupació de serveis, incentivant així la innovació en la prestació del servei**.

El principal repte rau en evidenciar el compliment dels estàndards de qualitat i l'eficiència dels centres operats sota aquest model.

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- *Àrea de Cultura, coneixement, creativitat i innovació*
- *Institut Municipal d'Educació de Barcelona (IMEB)*
- *Consorti d'Educació de Barcelona*

Agents privats

- *Empreses de gestió de centres educatius.*
- *Fundacions d'ensenyament i divulgació de la cultura musical.*
- *Fundacions i entitats educatives i socials*

Relació d'iniciatives

06.1 Concessió administrativa de tres escoles bressol

06.2 Concessió administrativa de dos escoles de música



3.1.7. Cultura

L'Ajuntament de Barcelona impulsa diverses iniciatives en col·laboració amb altres agents privats que tenen per objectiu **fomentar el desenvolupament cultural dels ciutadans**, alhora que promouen la **cohesió social i la projecció internacional** de la ciutat.

Aquestes s'articulen mitjançant diferents esquemes de col·laboració que es poden distingir en funció de la **titularitat dels actius i dels models de gestió de les iniciatives**:

1. Explotació dels serveis de gran part de la **xarxa de centres cívics** per part d'operadors privats i entitats socials en règim de risc i ventura.
2. Desplegament d'espais de titularitat municipal per a la **investigació i desenvolupament de producció cultural** (fàbriques de creació), gestionats per associacions relacionades amb les diferents iniciatives artístiques que s'hi desenvolupen.
3. Explotació **d'equipaments culturals de titularitat públic-privada** (Fundacions Miró i Tàpies, MACBA, Palau de la Música).

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- *Àrea de Cultura, coneixement, creativitat i innovació.*
- *Institut de Cultura de Barcelona.*
- *Gerències de Districte.*

Agents privats

- *Empreses de gestió de centres educatius.*
- *Fundacions d'ensenyament i divulgació de la cultura musical.*
- *Fundacions i entitats educatives i socials*

Relació d'iniciatives

07.1 Concessió administrativa de gestió de centres cívics i Gestió Cívica de centres cívics

07.2 Fàbriques de creació

07.3 Fundacions i centres culturals

07.4 Canòdrom



3.1.8. Esport

Des de la celebració dels Jocs Olímpics Barcelona ha **intensificat el seu esforç per fomentar la pràctica de l'esport** i la projecció internacional de la ciutat a través de l'esport.

La gestió en partenariat públic-privat de les actuacions en l'àmbit de l'esport ha estat una constant en aquest període. Entre les iniciatives amb més trajectòria en aquest marc de col·laboració en destaquen:

- 1. La gestió d'equipaments municipals i d'esdeveniments esportius** a través de gestió indirecta (concessió administrativa de la gestió d'instal·lacions en règim de risc i ventura, gestió indirecta de curses d'atletisme).
- 2. Involucració dels agents privats del sector en la definició i planificació de l'estratègia municipal en l'àmbit de l'esport** (elaboració del Pla Estratègic de l'Esport 2012-2022).
- 3. Programes específics adreçats a fomentar l'activitat física** entre els ciutadans que es realitzen en col·laboració amb centres i entitats esportives públiques i privades (Programa de promoció esportiva).

Àrees impulsores de l'Ajuntament de Barcelona

- *Institut Barcelona Esports*
- *Gerències de Districte*

Agents privats

- *Empreses de gestió d'equipaments esportius.*
- *Altres empreses relacionades amb l'esport i la comunicació.*
- *Clubs, federacions, entitats i fundacions esportives.*
- *Esportistes, AMPAs i associacions de veïns*

Relació d'iniciatives

08.1 Concessió administrativa de centres i instal·lacions esportives

08.2 Elaboració del Pla Estratègic de l'Esport 2012-2022

08.3 Concessió de la gestió d'esdeveniments i competicions esportives

08.4 Programa de Promoció Esportiva



3.2. Cronologia de les iniciatives per any d'inici

		...	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1 Promoció de sectors estratègics	01.1 Fundació Mobile World Capital										
	01.2 Barcelona Centre Logístic	1994									
	01.3 Projecte LIVE										
	01.4 Barcelona Centre Disseny	1973									
	01.5 Biocat										
	01.6 BAIE (Barcelona Aeronautics & Space Association)	2000									
	01.7 Barcelona Digital										
	01.8 Ecommerce & Tech										
	01.9 Fundació B_Tech										
	01.10 Clúster Nàutic										
2 Competitivitat empresarial i atracció d'inversions	02.1 Barcelona Creixement										
	02.2 Oficina d'atenció a l'empresa										
	02.3 Barcelona Mentoring Program										
	02.4 Programes a mida de creació d'empreses en sectors estratègics										
	02.5 Organització de fòrums d'inversió										
	02.6 Programa reempresa										
	02.7 Almogàvers Business Factory										
	02.8 Participació en Societats de Capital Risk										



3.2. Cronologia de les iniciatives per any d'inici

		...	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
3 Smart Cities	03.1 Convenis per a la realització de projectes pilot en l'àmbit de les Smart Cities										
	03.2 Projecte City –Os										
	03.3 Barcelona Urban Lab										
	03.4 Barcelona Institut de Tecnologia (BIT)										
4 Serveis Urbans	04.1 Projectes de recollida de residus										
	04.2 Reducció de residus en hotels i oficines										
	04.3 Sensorització de contenidors										
	04.4 Creació d'una societat d'economia mixta per a la gestió d'aparcaments										
	04.5 Projecte Àgora										
5 Qualitat de vida	05.1 Pla per a la Inclusió Social de Barcelona 2012-2015										
	05.2 Convenis amb entitats del tercer sector	'80s (1)									
	05.3 Concertació de places en equipaments gestionats per operadors privats	'90s (2)									
	05.4 Contractació pública socialment responsable										
	05.5 Innovacions provades per a donar resposta a reptes socials										



3.2. Cronologia de les iniciatives per any d'inici

		...	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
6 Educació	06.1 Concessió de tres escoles bressol										
	06.2 Concessió de dos escoles de música										
7 Cultura	07.1 Concessió administrativa de gestió de centres cívics i Gestió Cívica de centres cívics	2002									
	07.2 Fàbriques de creació										
	07.3 Fundacions i centres culturals	F. Miró '75 F. Tàpies '90 MACBA '95						Refundació Orfeo			
	07.4 Canòdrom										
8 Esport	08.1 Concessió d'instal·lacions esportives	1992 (3)									
	08.2 Pla Estratègic de l'Esport 2012-2022										
	08.3 Concessió de la gestió d'esdeveniments										
	08.4 Programa de Promoció Esportiva										

(1) Amb entitats com Serveis Socials Sant Joan de Deu (per l'alberg de sense sostres) i amb Caritas i Creu Roja els convenis es remunten als anys 80.

(2) En general el període d'eclosió són els anys 90 en què alguns convenis es transformen en concerts (Sant Joan de Deu, Santa Lluïsa de Marillac...).

(3) Si bé el primer Ajuntament democràtic ja va començar a fer alguna concessió d'instal·lacions esportives a Barcelona, el model actual de gestió de centres esportius neix arrel dels JJOO del 92, amb la posada en funcionament del CEM Perill i del CEM Can Dragó.



04

Valoració del model

N

B

C



4.1. Valoració del model: fortaliseses (1/3)

- **Larga trajectòria**, amb antecedents històrics, en l'execució de polítiques en col·laboració amb agents privats.
 - **Confluència de diversos models** complementaris de gestió públic-privada i desplegament de **models innovadors** en línia amb les tendències de gestió municipal en l'àmbit internacional.
-



4.1. Valoració del model: fortaleeses (2/3)

- **Implantació d'iniciatives d'èxit provat** en relació a: l'eficiència de la gestió i la qualitat del servei i en l'acceleració del desenvolupament d'àmbits d'actuació i sectors estratègics.
 - **Implantació transversal** de les iniciatives de col·laboració públic-privada en el conjunt d'àmbits de competència municipal.
-



4.1. Valoració del model: fortaliseses (3/3)

- **Lideratge polític** per a desenvolupar la col·laboració públic-privada com a palanca per a l'assoliment dels objectius de ciutat.



4.2. Valoració del model: oportunitats (1/2)

- Marge per a la **consolidació i generalització dels models** actuals al conjunt d'àmbits d'actuació municipals:
 - Col·laboració en la **identificació de reptes de ciutat i definició de polítiques** públiques.
 - **Execució del rol de facilitador** de la iniciativa privada en detriment del rol d'executor directe i/o finançador.
 - Marcs de col·laboració que generen incentius als privats **alineats amb els interessos de ciutat.**
-



4.2. Valoració del model: oportunitats (2/2)

- Optimitzar el marc jurídic de contractació pública per incorporar procediments que facilitin els diàlegs competitius **com a compra pública innovadora.**
- Desplegament de mecanismes **d'avaluació de les iniciatives** de col·laboració públic-privada i d'accions de **comunicació efectiva** dels seus resultats a la ciutadania.



4.3. Valoració del model: debilitats (1/3)

- **Necessitat d'un full de ruta estructurat** per continuar desenvolupant en el futur un model de col·laboració públic-privada de Barcelona:
 - Capacitat de retenir coneixement.
 - Facilitar el control de qualitat.
 - Revisar l'execució del contracte.
 - Equitat – Eficiència.
 - No “finançament” encobert.
 - Reforçar sectors estratègics
-



4.3. Valoració del model: debilitats (2/3)

- **Restriccions del marc normatiu** que regula les relacions contractuals entre l'Ajuntament i els agents privats que limiten el desplegament potencial d'un major nombre d'iniciatives.



4.3. Valoració del model: debilitats (3/3)

- **Manca d'indicadors i de mecanismes d'avaluació** que permetin:
 - Obtenir informació contínua sobre l'impacte social i econòmic de les iniciatives.
 - Visibilitzar els seus resultats i rendir comptes a la ciutadania.



4.4. Valoració del model: amenaces

- **Necessitat de suport/consens polític** en l'aposta per la col·laboració públic-privada com a motor de creixement.
 - **Resistència de determinats col·lectius i agents socials** cap al desenvolupament d'iniciatives de col·laboració públic-privada que aquests interpreten com a processos d'externalització / privatització.
-



**Ajuntament
de Barcelona**

B

C

N