



## URBAN AGENDA FOR THE EU

### ENERGY TRANSITION PARTNERSHIP

# GUÍA PARA LA CREACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE LAS OFICINAS DE IMPULSO PARA LA REGENERACIÓN ENERGÉTICA DE LAS CIUDADES.

## RESUMEN EJECUTIVO

Gobierno de Navarra / Nasuvinsa

Febrero de 2020



Elaborado por el experto **L. Gerardo Ruiz Palomeque**, Dr. Arquitecto, en diciembre de 2019 para el Gobierno de Navarra y Nasuvinsa.

### **Disclaimer**

*The information and views contained in the present document are those of the Partnership and do not reflect the official opinion of the European Commission nor that of the Partners. The Commission and the Partners do not guarantee the accuracy of the information contained therein. Neither the Commission or the Partners nor any person acting on the Commission's behalf or on the Partners' may be held responsible for the content and the use which may be made of the information contained therein. Views expressed in the Action Plan are purely those of the Urban Agenda for the EU and may not in any circumstances be regarded as stating an official position of the European Commission.*

# ÍNDICE

ÍNDICE	3
TABLA DE ACRÓNIMOS	4
1. RESUMEN EJECUTIVO	6
1.1 INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO	6
1.2 CONTENIDO DE LOS PLANES GENERALES PÚBLICOS PARA LA RENOVACIÓN DE EDIFICIOS (MPBR)	7
1.3 ASOCIACIONES, ORGANIZACIÓN Y GOBERNANZA	12
1.4 PERFILES Y FORMACIÓN DE LAS OICINAS DE IMPULSO	18
1.5 TIPOS DE ASOCIACIONES Y ACUERDOS	20



## TABLA DE ACRÓNIMOS

ACRONYM	COMPLETE NAME
CAPV	Basque Country Autonomous Community
CO <sub>2</sub>	Carbon Dioxide
DPD	Deployment and Proximity Desk
DPTURU	Directorate of Territorial Planning, Urban Planning and Regeneration of the Basque Country Autonomous Community
DSO	Distribution Network Operations
EIB	European Investment Bank
ESCO	Energy Services Company
ESIF	European Structural and Investment Funds
ETS	Emission Trading System
EU	European Union
FA	Functional Areas
GD	Guidance Document
GV	Basque County Government
IEE	Building Evaluation Report
IFR	Final Renovation Report
ISE	Social and Economic Report
ITE	Technical Building Inspection
LMC	Land Management Commission
LMG	Land Management Guidelines
MEA	Area Management Entity
MEL	Local Managing Entity

MEMP	Managing Entity of Master Plan for Building Renovation
MOU	Memorandum of Understanding
MPBR	Master Plan for Building Renovation
PPP	Public-Private Partnerships
PTP	Partial Territorial Plan
STP	Sectorial Territorial Plan
TEVM	Technical and Economic Viability Memory
UA	Urban Agenda



# 1. RESUMEN EJECUTIVO

## 1.1 INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO

Este documento se redacta para el Partenariado de Transición Energética de la Agenda Urbana Europea, con el objeto de desarrollar la Acción 4 “Deployment Desks’ for City Retrofitting” que es liderada por el Gobierno de Navarra, con la empresa pública Nasuvinsa.

Este documento ha sido elaborado por el Gobierno de Navarra y Nasuvinsa, y es una versión resumida del trabajo elaborado por el experto L. Gerardo Ruiz Palomeque. Dr. Arquitecto, en diciembre de 2019, que fue financiado por la Comisión Europea en el marco del Partenariado de Transición Energética de la Agenda Urbana Europea.

En el Plan de Acción del Partenariado de Transición Energética, la acción “4.4 Action 4: ‘DEPLOYMENT DESKS’ FOR CITY RETROFITTING” se establece de la siguiente manera:

*“El desafío de la eficiencia energética es inmensamente significativo. Hay alrededor de **250 millones de hogares en la UE que deberán modernizarse para lograr la transición energética antes de 2050** y cumplir con los objetivos del Acuerdo de París...”*

*Este gran desafío pone de relieve la necesidad de poner en marcha el **reacondicionamiento a gran escala** en las ciudades, lo que idealmente debe **ir acompañado** de posibles **mecanismos de financiación**. La **creación y operación de “Oficinas de Impulso”**, que funcionaría principalmente como unidades de **desarrollo de proyectos** y proveedores de **asesoramiento** (para los municipios y los propietarios), **ofrece una solución potencial para este desafío**. Las Oficinas de Impulso pueden considerarse como **ventanillas únicas, impulsadas y gestionadas por las administraciones** o los organismos públicos, incluso cuando podrían desarrollar proyectos de regeneración en colaboración con empresas privadas como bancos, fondos de inversión, ESCO, empresas de construcción, consultorías, etc.*

*“Las **Oficinas de Impulso** deben ser **oficinas públicas dedicadas, a nivel local o regional, a impulsar la regeneración urbana y rehabilitación energética**: principalmente edificios de viviendas, pero otras tipologías podrían incluirse en sus objetivos (por ejemplo, escuelas, hospitales, centros asistenciales, etc. como parte de la infraestructura social). Específicamente en viviendas, esto se hace promoviendo la rehabilitación entre los propietarios, así como ayudándolos con el proceso. Sus funciones también requerirían la coordinación entre las administraciones públicas y la integración de agentes privados para un proceso exitoso de regeneración urbana destinada a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> y otros beneficios conjuntos. Ayudar a los propietarios puede incluir la mediación para llegar a acuerdos (edificios de viviendas con diferentes propietarios), asesoramiento sobre soluciones técnicas, gestión de subsidios públicos, control de calidad de las obras, ayuda para obtener préstamos bancarios favorables, etc.”*



*“Cuando se establecen las Oficinas de Impulso, las ciudades o regiones también deben contar con Planes Directores públicos para la rehabilitación de edificios. Éstos asignan recursos financieros y establecen modelos de gestión que son aplicados por las Oficinas de Impulso...”*

*“C) ¿CÓMO IMPLEMENTAR LA ACCIÓN?”*

*Corto plazo*

*La Acción desarrollará un Documento de Orientación que se entregará en el primer semestre. El documento de orientación explicará cómo crear, desarrollar y hacer operativo el concepto de Oficina de Impulso en ciudades y regiones”*

**En este contexto, el objetivo de este trabajo es la elaboración de un “Documento de Orientación para explicar cómo crear, desarrollar y operar las Oficinas de Impulso para la adecuación de las ciudades a los requisitos de la Transición Energética”, tomando en consideración los acertados planteamientos enunciados anteriormente.**

En la Unión Europea, y más concretamente en España, existen oficinas de rehabilitación que han sido particularmente útiles para crear una estructura organizativa a nivel regional y/o local. Estas oficinas han dado lugar a la modernización integrada de barrios enteros o áreas urbanas y se pueden considerar que funcionan o han funcionado como “Oficinas de Impulso” en el sentido que nos ocupa en este trabajo. Otros ejemplos en Europa se han centrado en promover el reacondicionamiento energético de las viviendas proporcionando soluciones integradas de apoyo.

Algunos de los ejemplos más relevantes son sobradamente conocidos, están bien documentados y se acompañan en el Anexo de este documento.

**Estas buenas prácticas, que muestran distintas actuaciones en rehabilitación a lo largo de los últimos 30 años, responden a muy distintas situaciones y escalas urbanas y regionales, y permiten comprender mejor el modelo de "Deployment Desks" que se desarrolla en los capítulos siguientes.**

## 1.2 CONTENIDO DE LOS PLANES GENERALES PÚBLICOS PARA LA RENOVACIÓN DE EDIFICIOS (MPBR)

Consideramos que el adecuado planteamiento y elaboración de los MPBR debe efectuarse sobre la base de los siguientes criterios de partida:

- Estar **insertados dentro de un marco legal y técnico** de políticas y estrategias generales de carácter **integrado**.
- Estar **coordinados a todas a las distintas escalas territoriales** y niveles administrativos competentes.
- Considerar a la **población residente** en sus aspectos, tanto de **agente activo**, como pasivo, **beneficiario** de las actuaciones.

Esto conlleva la **elaboración de documentos legislativos, de planificación territorial, de caracterización técnica de la edificación y de caracterización del perfil poblacional, coordinados a las escalas regional, local y de área urbana, e integrados transversalmente con estrategias de desarrollo urbano sostenible.**

## Marco Legal Regional

La política de Rehabilitación Edificatoria debe considerarse como un aspecto sectorial importante de la ordenación del territorio y, por tanto, su marco legal se englobará en la aprobación de una **“Ley de ordenación del territorio regional”**, que establece las bases generales, y regule los instrumentos de planeamiento territorial de una manera coordinada. Los instrumentos de ordenación territorial que se pueden definir son tres:

- **Directrices de Ordenación Territorial, “Land Management Guidelines” (LMG).**
- **Planes Territoriales Parciales “Partial Territorial Plans” (PTP).**
- **Planes Territoriales Sectoriales “Sectorial Territorial Plans” (STP).**

Esta "planificación en cascada" es el principio rector sobre el que se establece la política de ordenación territorial y conforma el núcleo básico de la actuación en el territorio.

### Directrices de ordenación territorial

Las LMG tienen tres funciones que se resumen en:

- Construir un **marco de referencia** para las políticas sectoriales o **para la actividad urbanística de los municipios,**
- Formular el conjunto de criterios y normas que orienten y regulen los procesos de asentamiento en el territorio de las actividades para **garantizar el equilibrio territorial** y
- Prever las **acciones territoriales** que requieran la **acción coordinada** con el Estado u otras Comunidades Autónomas o Regiones.

### Planes territoriales parciales

Los Planes Territoriales Parciales desarrollarán las Directrices de Ordenación Territorial en las áreas o zonas supramunicipales que éstas hayan delimitado, concretando para cada una de ellas los criterios específicos de ordenación que se hayan establecido en las Directrices. La definición de las Áreas Funcionales atenderá a criterios geográficos, económicos y sociales. Por su tamaño y estructura, son la pieza clave para el análisis de sus problemas y la implantación de programas de ordenación territorial para solucionarlos.





## Planes territoriales sectoriales

Los planes sectoriales con incidencia territorial constituirán los Planes Territoriales Sectoriales, y podrán ser formulados y aprobados por los gobiernos regionales, en coordinación con las determinaciones de los PTP. Prevalcerán las LMG y, en segundo lugar, los PTP frente a los PTS, por lo que serán nulas las determinaciones de los PTS que los contradigan.

## Estudios Regionales Previos

Para lograr una adecuada definición y planteamiento de los objetivos de los **Planes Generales Públicos para la Renovación de Edificios (MPBR)** resulta muy conveniente realizar una serie de Estudios Previos de ámbito regional:

- Un Diagnóstico de las necesidades de intervención en su renovación, y
- Una Clasificación sistemática de la tipología edificatoria

### **Diagnóstico de las necesidades de intervención en su renovación.**

Este trabajo se debe fundamentar en un análisis estadístico multivariable y georeferenciado que permita detectar las diferentes tipologías de áreas urbanas con diferentes grados de vulnerabilidad. Los parámetros básicos de vulnerabilidad se pueden definir a partir de los indicadores obtenidos de este análisis, y se pueden agrupar de la forma siguiente:

- Vulnerabilidad de la edificación.
- Vulnerabilidad social.
- Eficiencia Energética.

Estos parámetros permiten identificar los grupos de secciones censales (áreas urbanas) según su mayor o menor vulnerabilidad y necesidad de rehabilitación, desde MUY BAJA hasta MUY ALTA vulnerabilidad.

Dado que es posible identificar por su código cada sección censal, y que éstas se pueden asociar con las variables, los indicadores y con sus clústeres de vulnerabilidad, a partir de este trabajo, es posible establecer las prioridades de intervención en los MPBR regionales o locales

### **Clasificación sistemática de la tipología edificatoria**

La tipología edificatoria se puede clasificar según dos criterios básicos: el año de construcción de los edificios y el hecho de que se trate de edificios unifamiliares o plurifamiliares.

El contar con una **Clasificación sistemática de la edificación**, que divida a ésta en una **serie tipológica, jerarquizada ajustada a la escala del ámbito en que se esté trabajando en cada momento**, constituye



una potente herramienta para proceder ordenadamente y con rigor al estudio, análisis, diagnóstico y propuestas de actuación.

## Hoja de Ruta para la rehabilitación edificatoria

La elaboración de **Hoja de Ruta para la rehabilitación edificatoria** es un instrumento de apoyo a la planificación estratégica y a la implementación de actuaciones de rehabilitación a largo plazo impulsada por diferentes departamentos de un gobierno municipal o regional, coordinados a este fin. En el caso que nos ocupa, cuyas actuaciones se establecen al horizonte de 2050, resulta ser un documento imprescindible para poder conseguir los objetivos sin que se produzcan desviaciones, o en caso de producirse, hacer posible el tomar las medidas correctoras pertinentes.

## Redes regionales integradas de Oficinas de Impulso

La gran magnitud del reto que supone la transición energética del parque edificado de la UE hacia un modelo libre de emisiones requiere una estructura de gestión bien estructurada, planificada y flexible en su desarrollo hasta el horizonte de 2050. Se propone un modelo organizativo para las Oficinas de Impulso basado en las lecciones aprendidas en los ejemplos expuestos en el Anexo, estructurado en **unidades de gestión**, situadas en las posibles **Áreas Funcionales**, Comarcas o Mancomunidades en que cada Estado Miembro pueda tener organizado su territorio, desde los puntos de vista natural, social, administrativo, etc.

## Procesos previos a la elaboración de los MPBR

### Delimitación de los ámbitos a incluir en el MPBR

La delimitación de los ámbitos a incluir en el MPBR debe constituir un proceso abierto y flexible que permita su inicio con aquellos que presenten un carácter prioritario por situación de Alta o Muy Alta Vulnerabilidad. El proceso se iniciará tomando en consideración los resultados obtenidos en los **“Inventarios de Barrios Vulnerables”** incluidos en los **“Diagnósticos de las necesidades de intervención en la renovación del parque edificado”** regionales correspondientes, así como en las delimitaciones de **“Espacios que deban ser objeto de remodelación, regeneración o rehabilitación”** incluidos en los **Planes Territoriales Parciales (PTP)** que desarrollan las **Directrices de Ordenación Territorial (LMG)** de cada región.

### Propuesta de inclusión de ámbitos en el MPBR

Las delimitaciones reales a incluir en el MPBR requerirán de un ajuste respecto a las contenidas en los documentos elaborados a escala regional, dado que estos estarán basados en las denominadas

Secciones Censales, que, en general, no coinciden con áreas urbanas homogéneas. Este ajuste requerirá un trabajo de campo previo, o del asesoramiento de los técnicos locales que cuenten con un mejor conocimiento de medio urbano en cuestión. La propuesta de inclusión de un ámbito para su consideración será elaborada formalmente por el Ayuntamiento correspondiente, que aportará al Gobierno regional la siguiente documentación, de elaboración breve y somera:

- Plano de delimitación del ámbito
- Relación de los edificios incluidos
- Los datos básicos, vulnerabilidad social de los residentes, la densidad de población y viviendas del ámbito

### Memoria de viabilidad técnica y económica de las Áreas de Actuación

La inclusión del ámbito delimitado en el MPBR deberá ser aprobada por el Ente Gestor de Plan. Una vez comunicada esta inclusión, cada municipio presentará al Ente Gestor la correspondiente **Memoria de Viabilidad Técnica y Económica (TEVM)**, acompañada de una **Solicitud de Concesión de la Línea de Financiación** necesaria para hacerla posible, con los contenidos siguientes:

- A. Objeto del trabajo y equipo redactor
- B. Situación y características del ámbito
- C. Aspectos técnicos de las actuaciones de rehabilitación
- D. Aspectos sociales de las actuaciones de rehabilitación
- E. Gobernanza y gestión
- F. Viabilidad económica y financiera
- G. Evaluación y seguimiento

Debido a la especial importancia que tienen en el proceso que nos ocupa se desarrollan con una mayor precisión algunos de los aspectos contenidos en la TEVM se desarrollan con mayor precisión que en otros documentos anteriores. Estos son los siguientes aspectos:

- **Aspectos técnicos.** Caracterización de los edificios y del medio urbano
- **Aspectos sociales.** Caracterización socioeconómica de la población
- **Gobernanza y Gestión.** Instrumentos de gestión y Oficinas de Impulso y Proximidad
- **Viabilidad Económica y financiera.** Memoria justificativa y concesión de la Línea Financiera solicitada
- **Evaluación y seguimiento.**

### Memorando de Entendimiento entre Agentes (MOU)

La redacción de un documento en que se determinen las competencias, compromisos y responsabilidades de cada agente resultará conveniente para el adecuado desarrollo de las actuaciones

en los ámbitos en cuestión. Inicialmente, los agentes actuantes serán el Gobierno regional, ostentando la dirección de los procesos, los Ayuntamientos, las entidades financieras, las gestoras de fondos, las empresas actuantes, los propietarios o sus comunidades, etc., pero con el trascurso de las operaciones, otros agentes sectoriales podrán incorporarse a estas actuaciones, fijando los objetivos y la cuantía de sus aportaciones.

Los contenidos de estos MOU pueden ser los siguientes:

- **Una primera parte expositiva**
- **Una segunda parte de estipulativa**, en que se establecen los siguientes puntos:
  - Objeto
  - Financiación
  - Ente Gestor Local
  - Oficina de Impulso de Proximidad
  - Compromisos del Ente Gestor del MPBR
  - Programación periódica de la Financiación
  - Compromisos del Ente Gestor Local
  - Seguimiento
  - Otras Estipulaciones

### 1.3 ASOCIACIONES, ORGANIZACIÓN Y GOBERNANZA

#### Procesos de participación y gestión

La participación de los beneficiarios y la gestión del proceso prácticamente se identifican en muchos aspectos y forman un todo indisoluble. El inicio y desarrollo de la rehabilitación-regeneración de un barrio es un proceso largo y dinámico que pasa por etapas diversas en función del conocimiento y de la percepción de sus ventajas que los beneficiarios vayan adquiriendo. Se requiere poner en marcha un proceso de difusión ajustado en cada momento a sus demandas de información y que resuelva las **preocupaciones que surjan según la creciente madurez colectiva al respecto**.

Las políticas sobre reducción de la demanda, la dependencia energética y las emisiones de GEI, no son percibidas por los residentes de estos barrios como algo propio que responda a sus intereses inmediatos. Normalmente, en estos barrios suele haber dos preocupaciones fundamentales en relación con sus edificios:

- La obligación de subsanar las **deficiencias de su conservación**, y
- La necesidad de resolver las dificultades de **accesibilidad**.

El sobrecoste de estas actuaciones puede requerir el poner en marcha incentivos económicos especiales y medidas de sensibilización y participación muy intensas. El proceso participativo en los ámbitos se

desarrollará siguiendo fases con diferentes objetivos y, responderá a diferentes modelos operativos a lo largo de su periodo de vigencia. Los objetivos se pueden ordenar, en una secuencia creciente de intensidad, de la forma siguiente:

- Un proceso **informativo**
- Un proceso de consulta **no vinculante**
- Un proceso de **toma de decisiones conjunta**
- Un proceso de **implicación corresponsable** en que los agentes toman decisiones y actúan conjuntamente, a través de los Entes Gestores.

### Modelo de gestión general

La gran magnitud del reto que supone la transición energética del parque edificado de la UE hacia un modelo libre de emisiones requiere una estructura de gestión unitaria, jerarquizada, y planificada a escala regional, y flexible en su desarrollo. La jerarquía de Red se establece sobre la base de tres niveles de organización territorial sucesivos:

- **Nivel Regional.** Se constituirá una herramienta de ámbito regional: la **Entidad de Gestión del Plan General Público para la Renovación de Edificios (MEMP)**.
- **Nivel Local.** Coordinadas y dirigidas desde el anterior nivel, y cuyos ámbitos territoriales serán las **Áreas Funcionales, Comarcas, Mancomunidades o Ciudades** Los denominaremos **Entes de Gestión Locales (MEL)**.
- **Nivel de Ámbito de Rehabilitación.** Cuando los Ámbitos de Rehabilitación sean de un tamaño importante será necesario crear Órganos de Gestión propios, Los denominaremos **Entes de Gestión de Área (MEA)**.

Ello quiere decir que la estructura organizativa de la Red debe ser lo más operativa posible y estará constituida con el grado de complejidad estrictamente necesario.

#### Entidad de Gestión del Plan General Público para la Renovación de Edificios (MEMP).

No se presupone que el Ente de Gestión del Plan tenga un carácter exclusivamente público, sino que se concibe como un ente mixto. Recibirá las aportaciones de capital de todo tipo que se necesiten para la viabilidad de aquel, y las distribuirá con arreglo a las necesidades, programación y desarrollo de cada ámbito. Puede adoptar la forma de Fundación. Sus características y funciones podrían ser:

- Ser entidad sin ánimo de lucro
- Englobar a los agentes implicados en el MPBR
- Coordinar y supervisar técnica, administrativa y financieramente a los MPBR.
- Financiarse con todas las posibilidades que hagan viable las operaciones
- Estar dirigida por un Patronato que apruebe los presupuestos y las cuentas anuales, fije los criterios de actuación, etc.

El MEMP estará asistido por un Equipo Técnico Experto (ETT), formado por profesionales de amplia trayectoria en el desarrollo de este tipo de actuaciones. El Equipo Técnico Experto transmitirá a los miembros de Oficinas de Impulso y Proximidad (DPD) las directrices que se establezcan para su trabajo.

### **Entes de Gestión Local (MEL)**

Los Entes Gestores Locales constituirán unidades de gestión cuyos ámbitos de actuación podrán ser las posibles Áreas Funcionales, Comarcas, Mancomunidades o Ciudades con el tamaño y medios suficientes para poder gestionar por sí mismas estos procesos.

Estarán coordinadas y dirigidas por la MEMP, y de estas unidades dependerán las sedes y subsedes de las Oficinas locales de Impulso y Proximidad.

En los estadios iniciales del proceso de rehabilitación es muy posible que no se requiera el nivel de estos Entes Gestores Locales, y sea posible gestionar los distintos ámbitos operativos directamente desde el MEMP.

### **Entes de Gestión de Área (MEA)**

Las diferencias notables entre los distintos ámbitos en cuanto a su capacidad para adoptar iniciativas es posible que requiera implantar, en función de ellas, el órgano de gestión adecuado a este Nivel para garantizar el éxito de las intervenciones. Todos ellos se organizan mediante la articulación de los siguientes elementos:

- Una figura aglutinadora de los intereses de todos los agentes implicados (Asociación Administrativa, Mancomunidades de Propietarios, Cooperativas de Rehabilitación, Comisiones Gestoras, o entes similares), que actúa para gestionar el proceso en su conjunto.
- Asistencia técnica y de gestión de una Sede o Subsele de Oficina de Impulso y Proximidad (DRD)
- La necesidad de operar en sintonía y cooperación con las estructuras participativas ciudadanas. Los propietarios deben adoptar formalmente los acuerdos.

## **Diseño de la Red Integrada de Oficinas de Impulso y Proximidad**

Estas oficinas deben diseñarse con las siguientes características:

### **Debe ser una oficina de proximidad**

Estas oficinas deben implantarse dentro del mismo Ámbito que se pretende rehabilitar, comúnmente en locales de propiedad pública o alquilados por el Ente de Gestión a este efecto, y tendrán que contar con acceso directo a pie de calle.

### **Debe ser una oficina de participación activa**

La escasa eficacia obtenida por Oficinas de Gestión con un modelo pasivo, que funcionan a la espera de que, por iniciativa propia, los posibles beneficiarios desarrollen las actuaciones, ha quedado demostrada en experiencias anteriores. Se plantea la implantación de Oficinas activas.

Debe ser una oficina de difusión e información. Debe contar con la capacidad y los medios humanos y materiales necesarios para difundir las actuaciones e informar a los beneficiarios. En resumen, debe:

- Difundir los objetivos, contenidos y ventajas de las potenciales actuaciones de rehabilitación.
- Informar activamente a título individual a los residentes.
- Informar estáticamente en las sedes de la oficina, atendiendo las consultas de particulares en los horarios que se establezcan.
- Promover reuniones con las Asociaciones de Vecinos y Colectivos Organizados.
- Convocar Juntas de propietarios informativas y decisorias por bloques, escaleras o áreas homogéneas.
- Constituir un foro de participación ciudadana.

**Debe ser una oficina de gestión.** Deben prestar su apoyo para viabilizar los trámites administrativos requeridos a los usuarios de forma sencilla y funcionando según un modelo de Ventanilla Única.

**Debe ser una oficina técnica.** El personal que se integre en esta Oficina debe estar especializado en el conocimiento, organización, dirección y desarrollo de todos los procesos y procedimientos que implican las actuaciones de rehabilitación de la edificación y la regeneración urbana.

### **Estructura y coordinación de la Red de Oficinas**

Se propone una organización estructurada, coordinada internamente e integrada en un sistema de objetivos y procedimientos comunes.

**NIVEL 1.** La coordinación en este nivel debe contemplar los aspectos de índole técnica, social, administrativa y de funcionamiento de las Oficinas de Impulso y Proximidad (DPD) establecidos desde el Equipo Técnico Experto (ETT).

**NIVEL 2.** La coordinación en este nivel debe ser de carácter estratégico, transmitiendo los criterios recibidos por los Entes de Gestión Local (MEL) desde la Entidad de Gestión del Plan General Público para la Renovación de Edificios (MEMP).

**NIVEL 3.** La coordinación en este nivel tiene dos aspectos:

- MEMP con las DPD
- Entes de Gestión Local o de Área (MEL o MEA) con el ETT



## Oficinas de Impulso y Proximidad (DPD). Personal y medios

Se propone dotar a cada DPD media con personal con las siguientes formaciones y capacidades:

- **Grado Superior de Arquitectura**, de larga trayectoria profesional y amplia experiencia en Proyectos, Obras y Gestión de la Rehabilitación, que ejercerá las labores de Jefe de la Oficina, y las funciones propias de su cualificación.
- **Grado de Ingeniería de la Edificación**, de larga trayectoria profesional y amplia experiencia en Dirección de Ejecución de Obras de Rehabilitación, que, en ausencia del Arquitecto, ejercerá las labores de Jefe de la Oficina y las funciones propias de su cualificación.
- **Grado de Trabajo Social o Grado de Educación Social**, con una adecuada antigüedad de titulación, y experiencia en temas relativos a terapia familiar, menores, mediación comunitaria, educación para el desarrollo y dinamización social.
- **Formación en Administración y Finanzas**, con una adecuada experiencia, cualificación y capacitación en informática básica y conocimientos contables, y que prestará el apoyo administrativo necesario a la gestión de los procesos.

### Organización de la oficina

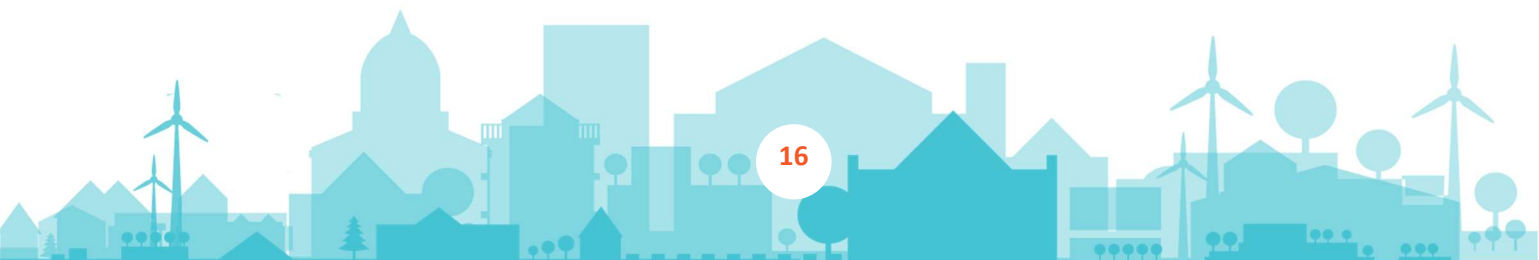
La organización de la oficina puede variar según sea necesario, adaptándose a las demandas del momento. El personal básico inicial se adaptará a las circunstancias del desarrollo de cada área. La organización anterior no debe entenderse como exclusiva o exhaustiva. Posiblemente será necesario el apoyo puntual y/o permanente de ingenieros, asesores legales, técnicos de administración y gestión, etc. En resumen, cada oficina y su personal deben contar con especialistas para desarrollar con éxito las acciones en sus áreas.

### Dotación de material de la DPD

Cada una de las oficinas deberá contar para su adecuado funcionamiento de los siguientes espacios: Una sala de espera, una sala de trabajo común con dos puestos, un despacho independiente para el Jefe de la Oficina, un despacho libre, protegido de vistas y aislado acústicamente, una sala de reuniones y los espacios complementarios necesarios de servicios, archivo, almacén, etc.

### Formación específica necesaria para el personal de la DPD

Dado el carácter de integral de las intervenciones, se prevé la necesidad de que reciban un Curso de Formación en los aspectos ya indicados. En el apartado correspondiente a este tema se expone más ampliamente el método y los contenidos de curso o cursos de formación específicos para los componentes de estas oficinas. En cuanto al método, cabe decir que estos cursos tendrán un carácter netamente práctico e interactivo.





## Actuaciones de las Oficinas de Impulso y Proximidad

En concordancia con las funciones que desempeñan en las DPD, estas han de realizar una serie de actuaciones básicas para lograr sus objetivos, como las siguientes

### Actuaciones previas a las obras en los edificios

- Con anterioridad a las actuaciones se deberá realizar una serie de trabajos, como son:
- Elaboración y seguimiento de Planes de Acción
- Difusión e información
- En los aspectos técnicos de la rehabilitación, la realización o supervisión de los Informes de Evaluación del Edificio (IEE), la contratación por las comunidades de equipos técnicos, la determinación de las condiciones de los proyectos y su supervisión, el apoyo a la contratación de empresas constructoras, etc.
- En los aspectos sociales de la rehabilitación, la realización de Informes de evaluación social de las comunidades, el apoyo a la consecución de ayudas a la dependencia y a la asistencia socio sanitaria, facilitación de acuerdos en las comunidades, etc.
- En los aspectos administrativos y de gestión, el apoyo a la elaboración de solicitudes, el apoyo en la búsqueda de financiación y a la tramitación ayudas económicas, etc.

### Actuaciones durante y tras las obras en los edificios

Durante la ejecución de las obras y tras su finalización, las oficinas deben desarrollar una intensa labor de seguimiento técnico, el seguimiento de la concesión y la percepción de las ayudas económicas y la financiación, la mediación y la resolución de conflictos, el seguimiento de los procesos de realojo, etc.

## Asentamiento de las Oficinas de Impulso y Proximidad

La Red de Oficinas de conformará inicialmente mediante la implantación y puesta en marcha de una serie de DPD piloto, que iniciarán sus actividades con los objetivos generales siguientes:

- a. Implantación y puesta en marcha de la Red Básica inicial de Oficinas de Impulso y Proximidad.
- b. Actividad de las DPD piloto durante varios meses, de forma que su experiencia genere el conocimiento y experiencia.
- c. Creación y actividad del ETT que coordine y controle a estas oficinas. Desarrollo del primer curso de formación del personal del DPD.
- d. Elaboración de una Aplicación Informática que permita la creación y el seguimiento de los expedientes en línea.

Los objetivos de los trabajos a desarrollar en fases posteriores serán los siguientes:

- a. Implantación paulatina de la Red Territorial Integrada de Oficinas de Proximidad en todos los ámbitos de Alta y Muy Alta Vulnerabilidad.
- b. Se puede considerar que esta Red se organice a partir de una trama de Oficinas Cabecera que puedan atender a un entorno a la escala de las Áreas Funcionales (MEL). A ella se subordinaría una trama de Oficinas de Ámbito (MEA). Esta Red habrá de diseñarse y concretarse conforme al desarrollo real de las acciones.
- c. Se priorizará especialmente la incorporación del personal formado a través de Cursos de Gestión de la Rehabilitación creados al efecto.

## Diseño del Equipo Experto Técnico

El Equipo Técnico Experto (ETT) se plantea con el fin de dar apoyo a la Entidad de Gestión del Plan General (MEMP) para el desarrollo del mismo en los aspectos técnicos del proceso, así como para extraer las conclusiones necesarias para viabilizar y mejorar la implantación paulatina de las DPD. El equipo estará formado por profesionales expertos.

### Profesionales del equipo

De acuerdo con el personal del DPD, el ETT tendrá al menos los siguientes profesionales, para supervisar a cada uno de ellos con sus contrapartes locales: Grado Superior de Arquitectura, Grado de Trabajo o Educación Social, Grado en Derecho y Ciclo en Formación en Administración y Finanzas.

### Objetivos y actividades de la ETT

El ETT brindará apoyo y asesoramiento a los DPD, entre otros, en los siguientes trabajos: Impartir criterios de acciones técnicas, sociales y administrativas, el procedimiento y los procesos, la constitución de los DPD, coordinar, unificar y supervisar el diseño y los documentos de difusión, seguimiento y evaluación del personal de DPD, etc.

## 1.4 PERFILES Y FORMACIÓN DE LAS OICINAS DE IMPULSO

### Criterios básicos para el plan de formación

La puesta en marcha de un Plan de Rehabilitación a gran escala como éste requiere un amplio soporte técnico, experto y especializado. Es preciso desarrollar un Programa Formativo de conocimiento experto que cree este soporte. Este Programa de Formación afecta al conjunto de personas y empresas que vayan a trabajar este campo como son:

- Los profesionales que constituyan los equipos de las DPD,
- Los profesionales libres que hayan de trabajar al servicio de las comunidades de propietarios.



- Los emprendedores que constituyan empresas que presten un servicio integral del proceso (Gestores de la Rehabilitación)
- Los empresarios y técnicos de empresas constructoras especializadas
- Los operarios especialistas en los oficios de la rehabilitación, etc.

En el caso de los equipos que hayan de trabajar en las DPD en particular es necesario o, al menos, muy conveniente, que todos sus miembros (arquitectos, ingenieros de la edificación, administrativos, trabajadores sociales, etc.) cuenten con una formación mínima sobre todos los aspectos que inciden en el proceso de rehabilitación. La urgencia en lograr el nivel y cuantía suficiente de profesionales de este tipo requiere trabajar simultáneamente a corto y largo plazo. A corto plazo: con el fomento desde los gobiernos regionales de la puesta en marcha de Curso de Especialidad adecuando sus programas a los principios y contenidos enumerados.

### Propuesta de programa de formación para técnicos

A continuación, se propone un posible Programa de Formación a corto plazo para dotar e a las DPD de profesionales adecuados a sus funciones y formas de trabajo. El curso se concibe como la formación básica mínima e integradora del conjunto de conocimientos necesarios para este personal, pero, en la medida de lo posible, debería profundizarse con la asistencia a una serie de cursos específicos sobre liderazgo, comunicación y mediación, fundamentalmente.

Las secciones principales para enseñar en este curso son las siguientes:

#### Propuesta de Programa de Curso de Gestión de la Rehabilitación

1. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA Y ESCALAS DE LA REHABILITACIÓN
2. ESCALA DE LA UNIÓN EUROPEA: Estrategias, Directivas Europeas de Eficiencia Energética, Plan Estratégico Europeo de las Tecnologías Energéticas, Programas de Financiación Europea, etc.
3. ESCALA ESTATAL: Legislación estatal relativa o concerniente a la rehabilitación, Legislación vigente concomitante con la rehabilitación, Legislación en tramitación relativa a la rehabilitación, Legislación Fiscal y Tributaria, etc.
4. ESCALA TERRITORIAL O REGIONAL: Planes y Programas Estratégicos regionales, Programación Técnica, Gestión y Financiación Territorial, etc.
5. ESCALA LOCAL O DE CIUDAD: Programación Técnica: Planes de Rehabilitación locales, Gestión Urbana y Local, etc.
6. ESCALA DE LOS ÁMBITOS DE REHABILITACIÓN (ÁREAS HOMOGÉNEAS): Programación Técnica: Método de Intervención en Ámbitos de Rehabilitación, Caracterización socio-económica de la población, Gestión de las Áreas de Rehabilitación, etc.

7. ESCALA DEL EDIFICIO Y SUS AGRUPACIONES: Gestión de las actuaciones, Planificación técnica, Calidad de la intervención de rehabilitación, Eficiencia energética, Instalaciones, Participación ciudadana y mediación, Viabilidad económica y financiación, etc.

## 1.5 TIPOS DE ASOCIACIONES Y ACUERDOS

### Asociaciones y acuerdos a nivel regional

En el ámbito regional se propone la constitución de un Ente de Gestión del Plan General (MEMP) que dirija, coordine, controle y evalúe la marcha del Plan. Se considera adecuado que esta entidad adopte la forma legal de una Fundación, cuyos socios fundamentales serían:

- El Departamento competente en materia de Rehabilitación del Gobierno Regional, representado por la Dirección responsable; o, en su defecto, la Empresa Pública regional competente en la rehabilitación de edificios.
- Las Empresas Gestoras de Fondos de Inversión que aporten financiación al Plan regional.
- Las Empresas que, a través de sus órganos de Acción Social, aporten, asimismo financiación al Plan.

El documento de Acuerdo que regule las aportaciones de los socios, sus funciones, objetivos y reglas de funcionamiento serán los Estatutos de esta Fundación, que contará en su Patronato con un representante al más alto nivel de cada socio.

### Asociaciones y acuerdos a nivel local

Las Áreas Funcionales, Comarcas, Mancomunidades o Ciudades con el tamaño y medios suficientes para poder gestionar por sí mismas estos procesos constituirán un Ente de Gestión Local (MEL). Los MEL podrían constituirse en general por:

- Un representante del MEMP, si procediera
- Un representante de cada Ayuntamiento integrado en el Área Funcional correspondiente
- Un representante de cada Ente de Gestión de Área (MEA)

El MEL podrá contar con asesores permanentes o eventuales, que asistirán a las reuniones con voz, pero sin voto, siempre que éstos no tengan intereses directos en participar con carácter lucrativo en las actuaciones.

En este nivel parece suficiente que el documento de Acuerdo que regule los procedimientos, la toma de decisiones, las funciones, tanto de los socios como de los asesores, los objetivos y reglas de actuación, etc. sea un Reglamento de Funcionamiento.



Los MEL recibirán las solicitudes de los Ayuntamientos para la inclusión en el Plan de un determinado Ámbito de Rehabilitación, y las tramitarán ante el MEMP. Una vez aprobado, firmarán el estar enterados y conformes con el Memorando de Entendimiento entre Agentes. De los MEL dependerán las Oficinas de Impulso y Proximidad (DPD). Estas últimas se establecerán en función del desarrollo operativo de las actuaciones que, en cada momento, se desarrollen en los Ámbitos de Rehabilitación. Por consiguiente, los MEL elaborarán los Pliegos de Condiciones, convocarán los concursos y adjudicarán estas oficinas a empresas o técnicos individuales, según cada caso. Los contratos redactados en base a estos pliegos constituirán los documentos de Acuerdo entre ambas partes.

### Asociaciones y acuerdos a nivel del Área de Rehabilitación

En los casos en que los Ámbitos de Rehabilitación tengan un tamaño importante será necesario crear denominaremos Entes de Gestión de Área (MEA), coordinados con el Nivel anterior y supervisados por éste.

Las Asociaciones Administrativas son entes mixtos público-privados específicamente destinados a la intervención en el medio urbano. Tendrán unos estatutos que rijan su actividad y estarán dirigidas por una Comisión Rectora, normalmente de carácter paritario entre los entes de la administración y los beneficiarios, con voto de calidad del más alto representante de la administración. Las Asociaciones Administrativas adquieren personalidad jurídica con su inscripción en un Registro creado al efecto, tras la aprobación previa de sus estatutos por el órgano de la administración competente.

