

The logo for 'ikei' is rendered in a white, lowercase, sans-serif font. The letters are three-dimensional, appearing to be cut out of a material and mounted on a blue, textured background that resembles crumpled paper or stone. A dark blue horizontal bar is positioned below the letters, partially overlapping them.

Plan de Actuación
Comercial de Tudela
AYUNTAMIENTO DE TUDELA

Plan de Actuación
(ref. E3424 v001)

Noviembre 2009



Hoja de Aprobación y Control de Revisiones



Ayuntamiento de Tudela

Plan de Actuación

(ref. E3424 v001)

Donostia-San Sebastián, noviembre 2009

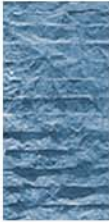
Elaborado por: **Rafael DORIA**

Firma:

TABLA DE REVISIONES

Nº versión	fecha	descripción de la revisión
001	Noviembre 2009	Documento para las asociaciones





Indice

1. Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias.....	4
1.1. La situación de partida: perfil de las asociaciones.....	5
1.2. Los diversos servicios institucionales al sector Comercio.....	7
1.3. El lugar del Comercio en el Organigrama Municipal.....	9
1.4. Recomendaciones para buscar sinergias entre las instituciones y el sector Comercio	10
2. Lograr una mayor estabilidad en la cooperación a través del Plan Anual “Punto de Encuentro”	13
2.1. Contenido del Plan “Punto de Encuentro”	14
2.2. Gestión del Plan “Punto de Encuentro”	15
3. Triplicar los resultados con el mismo esfuerzo.....	16
3.1. Tres en uno	17





1. Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

1.1. La situación de partida: perfil de las asociaciones

El 1 de octubre se realizan reuniones con cada una de las Juntas de las tres asociaciones. Se pretende conocer las motivaciones por las que se crearon las tres asociaciones y captar la sensibilidad de las juntas hacia la colaboración en determinados ámbitos.

Al inicio de las reuniones se determina claramente que el criterio de partida es que cada asociación es soberana y no se cuestiona su continuidad. Es saludable que haya asociaciones próximas a los problemas concretos de los comerciantes en su entorno más inmediato. *El objetivo del trabajo de IKEI es determinar determinados temas-áreas-ámbitos-servicios-actividades, en los que es útil una colaboración estable (no solo puntual) entre los comerciantes asociados de Tudela*

En el transcurso de las reuniones se observan algunos rasgos característicos del asociacionismo comercial en Tudela:

- **Las etapas del asociacionismo:** se percibe un perfil muy diferente de las tres asociaciones. Tal y como ocurre con los productos (técnicamente "curva del producto") las fases de lanzamiento, maduración y declive de un determinado producto tienen una estrecha relación con el paso del tiempo: La asociación de Lourdes es joven y entusiasta, en crecimiento; la asociación Ribera Comercial con vocación de integrar a todo el comercio y la hostelería de Tudela, esta asentada, es grande, pero puede que este en su punto de inflexión, ya que la implicación de los asociados se ha enfriado; la asociación del Casco, la más antigua, es experta, resistente, con un componente hostelero mayor que el resto, pero con cierto hartazgo del esfuerzo que supone el asociacionismo, y la limitada recompensa obtenida.
- **Algunos rasgos identificativos:** con respecto a sus asociados. Lourdes, tiene una alta concentración en calle Santa Ana (46%); Ribera, en muchos sitios (37 calles), y en ninguno en especial; Casco, casi un 25% son hosteleros. En cuanto a los servicios, se percibe en el caso del Casco, y Lourdes una vocación clara por resolver los problemas de su zona, y en el caso de Ribera, un afán por representar a más (campana de captación de asociados en Tudela, ambición de asociar a comerciantes del entorno de Tudela), pero sin plantearse nuevos servicios.

Observación: Sin duda si se combina la sabiduría, con la fuerza y el entusiasmo, el resultado puede ser revelador

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

Del debate interno entre los miembros de la Junta, se percibe que es necesario reforzar el enfoque hacia el cliente y en ese campo surgen muchos comentarios en los que las asociaciones coinciden en que la cooperación sería útil. La orientación de las acciones se revela como un elemento a tener en cuenta : no vale con iluminar una calle, lo importantes es qué establecimientos ilumina; no vale con creer que es bueno coordinarse y ser más miembros, lo importante es saber para qué; no vale con asociarse para tener interlocución con el ayuntamiento, lo importante es asociarse para retener los clientes en Tudela, y captar los ya fieles de la Ribera.

- **Uno.-LA SEÑALIZACIÓN Y EL ACCESO:** Hay mucho trabajo por delante, hay mucho que colaborar con el ayuntamiento para lograr que los de fuera no se pierdan cada vez que quieren entrar a Tudela. El espíritu de la judería se ha trasladado al conjunto de la ciudad. Se precisa superar la cuadrícula de Lourdes, o la sinuosidad del Casco, se necesita algo limpio, claro, determinante en la forma de la vía de entrada, sin rodeos engañosos, directo a los tres centros comerciales, directo a los parkings periurbanos de las entradas (gratuitos), y directo a los parkings urbanos (de pago) con salida a zonas peatonales agradables.
- **Dos.-LA MOVILIDAD:** el Plan de Movilidad llega a la conclusión de que los residentes utilizan más el coche de lo que debieran, que los peatones conviven excesivamente con los vehículos, y que el transporte público es poco utilizado. Este es un campo de colaboración con el ayuntamiento, fundamental para la supervivencia del pequeño comercio. Parece evidente que se necesita una conexión peatonal (no necesariamente peatonalización intensiva) entre Lourdes y Casco. Se necesita articular "la ciudad"; los 20 minutos a pie de un lado a otro, muchos más árboles, jardineras, bancos, aceras amplias, señalización para los peatones; romper la actual imagen dura de cemento, tierra, por sombras y verde. Pero también se necesita si se eliminan plazas de aparcamiento, buscar alternativas en zonas cercanas, es necesario recoger el lema del empresario ribero "cuestión de detalle", y volcarse en "decorar" determinadas calles de la ciudad y mejorar su accesibilidad: amplios parkings en las entradas, fomento de utilización de parkings privados en el centro, y búsqueda de pequeños huecos para 20-30 vehículos en el Casco y en Lourdes. Por último se necesita dar una vuelta a los intereses de la movilidad de los ciudadanos residentes y del entorno: por un lado, buscar la integración del transporte público municipal con el entorno (¡hacer Comarca! sabiendo además que casi la mitad de la clientela de bienes ocasionales es del entorno), y por otro inculcar la idea (entre los residentes que utilizan el vehículo para desplazamientos internos) de que rodeando se llega antes al otro lado de la ciudad.

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

- **Y tres.-IMAGEN:** en todas las reuniones de las Juntas salieron comentarios sobre lo extendido entre los tudelanos del dicho "voy a bajar a Tudela" o "voy a subir al barrio", o sobre la sensación generalizada de los miembros de la Juntas de que el tudelano "mira, pero luego compra en el Corte Ingles, o en Zaragoza", la extensión de la concepción "Tudela es cara", "Tudela es aburrida para comprar". Sorprendió especialmente la afirmación de que la mayoría de la clientela de varios miembros de las Juntas es de no residentes en Tudela.

Observación: Sin duda, el marketing de ciudad y la comunicación con el cliente necesita superar cualquier localismo de zona. La Visión de la "Ciudad de Tudela" hace que cualquiera de las tres zonas puede ser un buen destino de compras para el residente local, el del entorno, y el visitante.

Las reuniones concluyeron con la tarea de leer el documento (incluido en el anexo de este informe) en el que se recogen experiencias de organismos mixtos (publico-privados) en los que participan diversas asociaciones zonales, y en los que **el enfoque del organismo es la ciudad desde una perspectiva integral: turismo, comercio, y cultura, se comunican con el objetivo de lograr un ciudadano identificado con su comercio y prescriptor del mismo en exterior.**

1.2. Los diversos servicios institucionales al sector Comercio

A través del Ayuntamiento y del Servicio Navarro de Empleo se ofrece el servicio de un Agente de Empleo y Desarrollo Local (AEDL). También la Cámara de Comercio atiende al sector. Y finalmente la Federación de Comercio en colaboración con el Dpto. de Industria y Comercio

a) *El AEDL de Comercio ha participado en el desarrollo de las siguientes actividades*

- **Dinamización del Mercado Municipal de Abastos.** Desde el año 2006 la concejalía de Comercio del Ayuntamiento de Tudela ha centrado sus esfuerzos en revitalizar el Mercado Municipal. Para ello se instaló un supermercado en su interior y se han hecho desde entonces sustanciales mejoras: sustitución de la iluminación, instalación de hilo musical, bancos,

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

directorios, plantas, mosquiteras, etc. Además, en el 2008 se realizó la campaña "*Mercado Municipal, tu opción de negocio*" para potenciar la ocupación de nuevos puestos. En este sentido también se ha modificado la Ordenanza reguladora del Mercado, que ahora contempla la instalación de puestos no alimentarios, y en noviembre se organizan las visitas escolares guiadas.

- Celebración de la **Feria del Stock** en los años 2007, 2008 y 2009, con notable éxito comercial y de público.
- Organización del **Concurso de Escaparates de las Jornadas de la Verdura** 2008 y 2009, abierto a todo tipo de comercios, con premios de artistas tudelanos (el escultor Pedro Jordán o el pintor Mariano Pina). Se trata de una actividad con gran repercusión mediática por su singularidad temática.
- Celebración de la **Feria de coleccionismo, antigüedades y artesanía** de la Calle Herrerías el primer domingo de cada mes desde abril de 2008. Es una actividad de revitalización comercial del Casco Antiguo que se ha consolidado y que cuenta con participantes de numerosas localidades: Zaragoza, Logroño, Barcelona, Pamplona y todo el área de la Ribera de Navarra.
- **Jornada Comercial de Tudela:** el año pasado se celebró por primera vez y la edición de este año supuso un gran éxito de público y participación comercial. Se trata de un día con el comercio de ciudad como protagonista, en el que se organizan actividades de animación en las calles (conciertos, juegos infantiles, exhibiciones variadas) y un gran sorteo de premios aportados por el comercio asociado. Supone la colaboración conjunta de las Asociaciones de Comerciantes de Tudela y el Ayuntamiento.
- Acto de **encendido de las luces navideñas y de inauguración del Belén:** se trata de un acto que también implica al comercio de Tudela, en el que se reparten dulces navideños, amenizado con villancicos. Año a año se van incorporando novedades, para este año se prevé la participación de niños y ancianos en la decoración de un gran árbol de Navidad de 8 metros, además del reparto de chocolate caliente con bizcochos. Desde la Concejalía de Comercio se gestiona además el contrato de suministro de iluminación navideña.
- Presentación de **candidaturas** para diversos premios: Premio al Diseño de Cámara Navarra (con el comercio tudelano MBA Oficinas como finalista), Premio a la Trayectoria Profesional de Esic, (con Julio Salinas como finalista), etc.
- Además de todas estas actividades, en el Centro de Gestión de Empleo y Comercio se ofrece **información** al pequeño comerciante sobre **subvenciones** y ayudas al comercio, además de organizar **cursos gratuitos** para comerciantes en el

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

marco del servicio de Gabinete Técnico Comercial del Gobierno de Navarra (este año se han organizado 4 cursos con gran éxito de asistentes: márgenes comerciales, fidelización del cliente, decoración y nuevas ideas en el negocio). Dentro de este mismo servicio, la AEDL-Técnico de Comercio del Ayuntamiento, como miembro de la red de técnicos de comercio del Gobierno de Navarra, realiza **informes** personalizados de los comercios que soliciten los servicios del gabinete.

b) *La Cámara de Comercio*

c) *El becario adscrito a la Asociación*

1.3. El lugar del Comercio en el Organigrama Municipal



Como se puede observar, el Comercio se encuentra integrado en una Unidad Administrativa junto con la OMIC y Sanidad, cuya responsabilidad recae directamente en la Concejala Maribel Echave.

La directora del conjunto del Area de Promoción e Innovación es Silvia Sánchez y como personal técnico en dicha Unidad cuenta con Amaya Idoate AEDL sujeta al convenio con el SNE, y con un carácter temporal, y un administrativo que atiende otras funciones de relacionadas con Empleo y Naves Nido.

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

1.4. Recomendaciones para buscar sinergias entre las instituciones y el sector Comercio

La orientación elegida pretende avanzar algunos pasos en la concentración de esfuerzos y en la mayor transparencia y comunicación entre las partes interesadas con objeto de fortalecer el sector y mejorar la imagen de la ciudad.

Se pretende que las recomendaciones sean aplicables en el año 2010, y por tanto, sean claramente operativas a la vista de la situación que se observa en las relaciones entre asociaciones y del lugar que ocupa el comercio en el organigrama municipal:

a) *Constituir una asociación de asociaciones*

Visión: el comercio unido para "vender ciudad"

Misión: Desarrollar aspectos comunes que se escapan de la actividad local y colaborar con diversos organismos públicos y privados con objeto de ganar en notoriedad y en imagen exterior.

Objetivos:

- Imagen de la ciudad: participar en la estrategia municipal para un mejor posicionamiento de Tudela, como ciudad atractiva para los negocios, el comercio y el ocio
- Accesibilidad y atención visitantes: colaborar en la búsqueda de las mejores alternativas para hacer cómoda y accesible la visita de la ciudad
- Promoción del comercio tudelano entre los residentes: dinamizar actividades y promociones con objeto de que los residentes valoren el comercio de su ciudad y lo prescriban
- Plan de Actuación anual: acordar con el ayuntamiento un plan anual que oriente la actividad y establezca las vías de financiación
- Negociaciones con proveedores comunes. búsqueda de acuerdos soportados en el mayor volumen alcanzado (Bancos y telefonía,...)
- Profesionalización del sector: diseño de cursos y seminarios orientados a mejorar la gestión del negocio y la adaptabilidad a los cambios de tendencias.

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

Organización:

- La asociación del Casco compartiría el local de la Cámara de Comercio con la nueva asociación conjunta
- La asociación Ribera compartiría a la becaria asignada a su asociación.
- La asociación de Lourdes, llevaría la secretaria de la nueva asociación
- El presidente sería rotativo, entre los tres presidentes con un periodo anual.
- Cuotas: la cuota trimestral de cada asociación se fijaría en 60€ por asociado, de los que la mitad pasaría a financiar gastos de la nueva asociación (actualmente se pagan 50€ trimestrales Ribera, 45€ Casco, y 15€ Lourdes).
- Se presentaría una web que albergase la información de las tres asociaciones, y tuviera una parte común con noticias de actualidad y el seguimiento del plan de actuación

b) *Crear la Comisión Municipal técnica de "Punto de Encuentro"*

Con objeto de continuar la excelente iniciativa municipal al concentrar en la Oficina de Turismo, junto a la catedral, los servicios turísticos del Gobierno y del Ayuntamiento, se propone crear una Comisión técnica formada por responsables de las áreas de comercio, turismo y cultura del Ayuntamiento.

Visión: La fluidez y transparencia de la información multiplica los resultados

Misión: poner sobre la mesa con carácter periódico la programación de actividades de las distintas áreas con objeto de armonizar las actuaciones.

Objetivos

- Armonizar actividades municipales y reforzar los efectos en distintos ámbitos de la ciudad
- Promocionar la ciudad desde una visión integral
- Difundir entre los ciudadanos el interés por su ciudad, y el entusiasmo por lograr una ciudad atractiva y dinámica
- Promover un Plan de actuación anual en colaboración con las asociaciones.

1.-Mejorar los puntos de encuentro para alcanzar sinergias

Organización:

- Miembros: Los concejales adscritos a las áreas de Comercio, Turismo y Cultura, los técnicos (uno o dos por área)
- Invitados: dependiendo de la temática tratada se invitaría a concejales o técnicos de otra áreas
- Actas: en cada reunión se levantaría un acta con los temas tratados y las tareas asignadas para la próxima reunión. La secretaría de la comisión recaería en la técnico de comercio
- Periodicidad: meses pares



2. Lograr una mayor estabilidad en la cooperación a través del Plan Anual "Punto de Encuentro"

2. Lograr una mayor estabilidad en la cooperación a través del Plan “Punto de Encuentro”

2.1. Contenido del Plan “Punto de Encuentro”

a) *Participación integral en los eventos periódicos de referencia para la ciudad*

Se trata de de establecer la agenda municipal buscando puntos de encuentro entre el comercio, la cultura y el turismo

- Jornadas de la verdura
- Festival cine opera prima
- Teatro Ciclo de otoño
- Semana literaria
- Festival de Música

b) *Urbanismo*

Se priorizarían obras y servicios desde una perspectiva integral, y se utilizaría la red social de las asociaciones para incentivar la participación ciudadana a través de los presupuestos participativos, generadores de ideas, sugerencias, y alternativas.

- Accesos desde la autovía y la autopista, y señalización
- Sendas peatonales y mapas
- Jardinería y mobiliario urbano
- Campañas de utilización de rondas
- Concurso de ideas para El parque de invierno
- Transporte público de conexión comarcal con la ciudad

c) *Formación y asesoramiento*

Se buscarían organizaciones privadas o públicas que pudiesen cubrir las necesidades de formación y asesoramiento percibidas desde las empresas relacionadas con el comercio, la cultura o el turismo

- Conocer los nuevos consumidores del Siglo XXI
- Preguntas claves a la hora de alquilar un local comercial

2. Lograr una mayor estabilidad en la cooperación a través del Plan “Punto de Encuentro”

- Claves para el desarrollo de las capacidades creativas
- Tudela el legado de una catedral.
- Ingles para orientar, señalar o informar.
- Estudio de satisfacción ciudadana

2.2. Gestión del Plan “Punto de Encuentro”

a) *Propuestas de acciones a incorporar*

En los meses de septiembre y octubre. Priorización e inclusión en el debate presupuestario.

b) *Comisión gestora del Plan*

Tres miembros del ayuntamiento (Concejal, técnico, secretaria), tres de las asociaciones (presidentes de las asociaciones)

c) *Financiación del Plan*

El plan se financiaría a tres partes iguales: Ayuntamiento, Gobierno de Navarra, y asociaciones

d) *Patrocinios*

Se articularían acciones en las que pudieran incluirse el patrocinio de entidades financieras o corporaciones empresariales



3. Triplicar los resultados con el mismo esfuerzo

3. Triplicar los resultados con el mismo esfuerzo

3.1. Tres en uno

a) *Tres asociaciones en una*

- Mayor facilidad para coordinar y colaborar con otras instituciones
- Mayor capacidad para organizar actividades y asesorar a los asociados
- Mayor presencia entre los ciudadanos
- Mayor capacidad de negociación con proveedores ante el crecimiento en la escala

b) *Tres áreas municipales en sintonía*

- Mayor repercusión de las acciones
- Mayor capacidad de innovación
- Mayor integración de las acciones en una estrategia municipal
- Menor solapamiento y eficiencia del gasto

c) *Tres aportaciones en una dirección*

- Si las asociaciones se comprometen con su parte, el Ayuntamiento y el Gobierno se suman
- 1 € de presupuesto se multiplica por tres.
- Una sola orientación enriquecida por tres partes.
- Tres áreas de trabajo (Dinamización, Accesibilidad, Formación y Asesoramiento) bajo una estrategia de “vender ciudad”