

PLAN DIRECTOR

**Creative Hub ImpulsaCultura
Cigarerras Alicante**



Unión Europea

Fondo Europeo
de Desarrollo Regional
“Una manera de hacer Europa”



IMPULSALICANTE
AGENCIA LOCAL DE DESARROLLO

Antonio Bazán

Factoría Cultural | Paseo de la Chopera, 14. 28045, Madrid



fecha.: 30.1.18

Índice

Capítulo 0.- Estudios previos (págs. 2-16)

**Capítulo I.- Definición del modelo de servicios
(Creative Hubs)** (págs. 17-20)

Capítulo II.- Programas (págs. 21-30)

Capítulo III.- Modelos financieros (págs. 31-37)

Capítulo IV.- Propuestas modelos de gestión (págs.
38-39)

**Anexo I.- Relación de certificados de
profesionalidad** (pág. 40-41)



Capítulo 0- Estudios previos

1. **Antecedentes**
2. **Estudios de caso proyectos europeos**
3. **Estudios de caso proyectos españoles**
4. **Estudio de programas públicos en el municipio de Alicante**

1. Antecedentes

Factoría Cultural Gestio, S.L. ha sido adjudicataria de la redacción de Plan Director para la implementación de un Creative Hub enfocado al emprendimiento de las Industrias Culturales y Creativas en la ciudad de Alicante.

El proyecto ha sido impulsado por la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social del Excmo. Ayuntamiento de Alicante, junto con la Concejalía de Cultura, en el marco del proyecto Impulsacultura, dentro del EDUSI Alicante, área Cigarreras

Es vocación del equipo de gobierno impulsar un espacio adecuado para el impulso y creación de empresas del sector de las industrias culturales y creativas. Se propone su ubicación en el actual complejo cultural de las Cigarreras, dicho uso será incluido en el futuro Plan Director de usos del complejo cultural de las Cigarreras y contemplado en las soluciones a aportar en el futuro concurso de ideas internacional convocado por el Excmo. Ayuntamiento de Alicante para la ordenación del citado complejo

2. Estudios de caso proyectos europeos

Asumimos que el concepto de Creative Hubs está en desarrollo y por ello existen diferentes modelos y enfoques de programas.

Para poder diseñar un modelo ad-hoc para la ciudad de Alicante, pasamos a estudiar diferentes modelos de Creative Hubs en el contexto europeo.

I.- Enfocados al hecho inmobiliario

- **Betahaus.** <https://www.betahaus.es/>. Concepto de coworking para emprendedores y profesionales creativos, sin un tipo determinado de proyecto.
 - Cuenta con 4 sedes: Berlín, Sofía, Barcelona y Hamburgo
 - Ofrece espacios y servicios para realizar eventos, encuentros, workshops o conferencias
 - Dispone de espacios de trabajo, salas de reuniones, recepción con servicio de recepción de paquetes, salas de descanso y terraza
 - Propone crear una comunidad entre los usuarios de coworking de Betahaus de sus 4 sedes

Es un espacio de coworking generalista donde entra todo tipo de proyecto sin importar al sector al que pertenezca.



- **Impact Hub.** <https://madrid.impacthub.net/>. Red de colaboradores enfocados en realizar proyectos que generen un impacto positivo en el mundo. Lab de innovación, incubadora social y centro comunitario que ofrece recursos, inspiración y oportunidades de colaboración. Cuenta con 80 hubs en el mundo, 26 en proceso de desarrollo y una red de más de 15.000 miembros. La oferta de Impact Hub se fundamenta en ofrecer:
 - **Eventos:** oferta de eventos, workshops o programas extendidos ofrecidas por integrantes del hub e invitados
 - **Programas:** cada espacio tiene una programación diversa, que no responde a una línea de acción directa desde Impact Hub. Destaca el Scaling Program, un programa que cuenta con el apoyo de 100 emprendedores sociales y que consiste en aumentar la escala e impacto de un negocio
 - **Comunidad:** intenta generar una red de personas que procuren contenido significativo y que pueda motivar a terceros a pasar de la intención a la acción
 - **Espacios:** Impact Hub se caracteriza por tener instalaciones que promuevan la creatividad, la colaboración y el encuentro

II. Enfocados a servicios

- **París & Co.** <http://www.parisandco.paris/> Agencia de desarrollo e innovación económica de París. Se especializa en los temas de atractivo e innovación para la creación de empleos y valor económico en París: proyecta y acoge empresas extranjeras de nueva creación, contribuye a la promoción económica de la ciudad internacionalmente y promueve la influencia del ecosistema de innovación de Île-de-France.

Todo esto a través de la incubación de empresas jóvenes, la experimentación de soluciones innovadoras, la organización de eventos de puesta en marcha y la creación de redes de empresas de nueva creación con un centenar de grupos grandes. París & CO poya a más de 300 start-ups, organiza casi 330 eventos al año y ha realizado más de 200 experimentos desde su creación. Sus 5 ejes principales de acción son:

- **Incubación:** ofrecer acompañamiento a nuevos emprendedores
- **Internalización:** espacio dedicado a startups extranjeras para atraer talento al ecosistema parisino
- **Experimentación:** apoyar el desarrollo de soluciones innovadoras a ser implementadas en París
- **Alianzas para el desarrollo:** promover relaciones comerciales entre grandes y nuevas empresas
- **Ecosistema de comunicación:** desarrollo eventos cada año para facilitar reuniones entre todos los actores de la innovación: nuevas empresas, grandes empresas, instituciones, comunidades de asuntos exteriores, estudiantes

Labo De L'édition – París & Co. <http://labodeledition.parisandco.paris/> Iniciativa dedicada a cultivar startups en el sector editorial. Esta apoya tres etapas:

- **Aceleradora:** Diseñado para proyectos en fase inicial a través de un programa intensivo que combina capacitación y entrenamiento personalizado, el Laboratorio de Publicaciones ayuda a los líderes de proyectos a pasar de la idea a la creación de la compañía en 5 meses. El programa ofrece: 5 módulos formativos: Ventas, Design Thinking, Branding y aspectos jurídicos. Y espacio de coworking, 3 salas de reuniones y espacios para organizar eventos
- **Incubadora:** programa de soporte para arranque de un año donde el emprendedor valida su negocio, obtiene sus primeros clientes o transacción B2C, capta inversores



iniciales y consolida su plan de negocios (estatutos, legales, financieros, primeros empleados, ayuda pública, entre otros)

- **Residencia:** espacios de trabajo con una duración de 3 a 6 meses. Dirigido a proyectos que aún están en una etapa inicial y demasiado pronto para entrar en la incubación. Este tiempo les permite finalizar su reflexión para poder aplicar en mejores condiciones a la incubadora

Urban Lab – París & Co, Paris & Co. <http://urbanlab.parisandco.paris/> Urban Lab tiene como objetivo organizar la experimentación de soluciones innovadoras en la región de París. Cuenta con dos objetivos:

- Aportar su experiencia y apoyar a la contratación pública cuando integra productos, procesos o servicios innovadores en todos los sectores de la actividad urbana. Dependiendo de la naturaleza de los proyectos, su intervención puede ser:
 - Buscando socios
 - Redacción y transferencia de convocatorias de proyectos
 - Definición de los criterios para seleccionar respuestas
 - Selección de proyecto
 - Búsqueda de fondos para proyectos seleccionados cuando corresponda
 - Seguimiento de los proyectos seleccionados
 - Análisis de impacto
- Identificar, en asociación con departamentos de la ciudad, sitios experimentales para líderes de proyectos. Esto implica:
 - Encontrar el servicio o departamentos en la ciudad y región concernidos por la solución que se probará
 - Conectar estas empresas con los servicios de las comunidades interesadas
 - Participar en la redacción de varios documentos para que el dominio esté disponible
 - Participar en el monitoreo del experimento
 - Participar en el análisis de impacto

Open Innovation Club - París & Co. <http://clubopeninnovation.fr/> Iniciativa dedicada al desarrollo de relaciones comerciales entre grandes grupos y nuevas empresas. Entre sus actividades que desarrolla destaca:

- Reuniones multilaterales: encuentros entre un grupo grande y startups seleccionadas según las especificaciones del grupo grande
- Citas de innovación: 1 tema, 30 grupos principales, 20 nuevas empresas. 3 a 4 reuniones programadas en el año que combinan contenido editorial, sesiones de reuniones rápidas y trabajo en red entre grupos principales y nuevas empresas
- Talleres de innovación abierta: lugar de intercambio y reflexión entre grandes grupos, estos talleres permiten tratar en forma de grupos de trabajo temas estratégicos en torno a la innovación abierta

Incubadoras - París & Co. <http://incubateurs.parisandco.com/> Incubadoras de aceleración de negocios sin participación de capital, para facilitar su acceso al mercado. Adicionalmente ofrece los siguientes beneficios:

- Desarrollo de proyecto en una comunidad de nuevas empresas que enfrentan los mismos problemas
- Contacto directo con corporaciones clave en la cadena de valor
- Poder experimentar su solución en el territorio de París
- Participación en eventos y conocerás expertos en negocios



Mediante la integración de un programa de arranque en París & Co, se obtiene el apoyo de la ciudad de París y es elegible para fondos de París Innovación de arranque (hasta 30.000 euros en subvenciones).

Ciudad Sostenible - París & Co. <http://villedurable.parisandco.paris>. Cuenta con 3 proyectos principales:

- **Economía circular:** tiene como objetivo estimular las colaboraciones entre grandes grupos y nuevas empresas, para desarrollar conjuntamente soluciones menos costosas en recursos naturales
- **The Rolling Lab:** plataforma de innovación dedicada a la logística y movilidad urbana sostenible
- **Real State Tomorrow:** dedicado a empresas de la plataforma de Bienes Raíces y del mercado inmobiliario del mañana

Industrias Creativas - París & Co. <http://lincc.parisandco.paris/> Plataforma de innovación dedicada a la innovación en el campo de las Industrias Digitales Culturales y Creativas que reúne a grandes empresas, nuevas empresas e instituciones expertas en torno a un problema común. La plataforma de innovación tiene como objetivo:

- Apoyar el crecimiento de jóvenes empresas innovadoras en el campo de las industrias culturales y creativas
- Acelerar la transformación de la innovación en negocios e identificar oportunidades de colaboración
- Estructurar y facilitar la reunión entre nuevas empresas y grandes empresas en un lugar específico
- Aprovechar los servicios dinámicos del ecosistema París & Co y sus socios privados e institucionales

- **Accelerator Frankfurt.** <http://www.acceleratorfrankfurt.com/> Es un programa independiente con proyección internacional al tener alianzas con instituciones en Israel, Helsinki, Hong Kong, Londres, Singapur y Corea del Sur. Se aceptan de 6-8 startups (dos veces al año) y el éxito del programa está estrechamente ligado con el éxito de las mismas. La duración es de 16 semanas intensivas. El programa de aceleración procura:
 - Acceso a prueba piloto con compañías establecidas de B2B
 - Programa "Lanzamiento al mercado" para startups más avanzadas
 - Acceso a inversores internacionales
 - 200 horas de consultoría desglosadas en los siguientes módulos:
 - Impuestos y legal
 - Propiedad intelectual y finanzas
 - Comunicación y marketing digital
 - Experiencia de usuario
 - Coaching ejecutivo y planificación estratégica
 - Espacios, servicios y mentores con experiencia en startups

3. Estudios de caso, proyectos españoles

Así mismo pasamos a estudiar proyectos nacionales:

I.- **De base pública**

- **Barcelona Activa.** <http://www.barcelonactiva.cat/barcelonactiva/cat/> Barcelona Activa es una organización pública responsable de impulsar la política económica y el desarrollo local para promover la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía, fomentando el empleo,



promoviendo el emprendimiento y dando apoyo a las empresas desde la visión de la economía plural.

- Fábricas de Creación Barcelona. <http://fabriquesdecreacio.bcn.cat/es> El Ayuntamiento de Barcelona, a través del Institut de Cultura de Barcelona, puso en marcha en 2007 el programa de Fábricas de Creación con el objetivo de incrementar la red de equipamientos públicos en la ciudad que apoyan la creación y la producción culturales. En muchos casos se trata de antiguos recintos fabriles que han sido remodelados para favorecer la tarea de los artistas, los agentes culturales y las entidades implicadas en la promoción de la creación. Las Fábricas de Creación refuerzan redes y tejidos culturales de la ciudad y deben convertirse en referentes para la generación de nuevos contenidos basados en la excelencia y la calidad.

Las Fábricas de Creación nacen como espacios idóneos para la innovación y la producción culturales. El objetivo final pasa por situar la cultura como eje estratégico de Barcelona y de desarrollo de los aspectos económicos, sociales y urbanos de la ciudad, además de ayudar a potenciar la creatividad de sus habitantes. En este sentido, debe entenderse la creatividad en su máxima amplitud: aquella que comprende tanto el desarrollo de las aptitudes artísticas como el intercambio intelectual, el fomento del pensamiento crítico, la investigación y las propuestas de carácter eminentemente lúdico.

Los espacios incluidos en el programa de Fábricas de Creación de Barcelona son:

- **Fabra i Coats** (Sant Andreu), es un nuevo concepto de equipamiento cultural destinado a dar apoyo a la creatividad, el talento y la innovación en la ciudad. En estrecho contacto con la creación más emergente y con los diferentes colectivos sociales, también tiene la voluntad de convertirse en un espacio con proyección internacional. Este se trata de un nodo central de la red de equipamientos Fábricas de Creación de Barcelona impulsada desde el Institut de Cultura de Barcelona y se encuentra ubicado en un edificio emblemático del patrimonio industrial de la ciudad.
- **Graner** (Sants-Montjuïc). El Graner es el centro de creación y profundización en el lenguaje del cuerpo y del movimiento de Barcelona. Se incluye dentro del programa Fàbriques de Creació de l'Ajuntament de Barcelona y cuenta con la gestión del Mercat de les Flors, con la colaboración de la APDC y la ACPDC. El Graner actúa en base a diferentes líneas de trabajo para incidir en el tejido creativo desde diferentes contextos. Los ejes principales del Graner son: creación, internacionalización, pensamiento, educación y proximidad. El Graner acoge residencias de creadores de danza, desarrolla proyectos de cooperación artística con otros agentes culturales y promueve la integración del espacio en el barrio, entre otros objetivos. Así, como centro de creación, ofrece la oportunidad de aprender sobre la forma y la práctica artística y se caracteriza por una organización inclusiva y estrecha con el público, con actividades de proximidad.
- **La Seca** (Ciutat Vella). La Seca es un edificio histórico situado en la calle Flassaders, muy cerca del Museo Picasso, de Santa María del Mar y del Mercado del Born. Desde el siglo XIV hasta el siglo XIX acogió la Real Fábrica de Moneda de la Corona de Aragón en la ciudad de Barcelona. Hace ya unos años, el Ayuntamiento adquirió estas instalaciones y en el año 2009 convocó un concurso para la concesión de su explotación como espacio cultural. El equipo del Brossa Espai Escènic, al cual se le otorgó la concesión de La Seca, abrió las puertas el 24 de septiembre de 2011. Es un nuevo espacio que dispone, entre otros servicios y ofertas, de dos salas de diferente formato para representaciones escénicas, un espacio de exposiciones, una sala de ensayos y un bar que se sitúa tanto en la planta baja como en la terraza del edificio.
- **La Escocesa** (Sant Martí), La Escocesa es un centro de producción artística multidisciplinar enfocado a las artes visuales auto gestionado con vocación pública, que da cobertura a las necesidades de los artistas en las diferentes fases de su proceso de creación



artística, en primer lugar, poniendo a disposición de los artistas espacios para talleres , en segundo lugar, potenciando la movilidad de los artistas, y finalmente, acompañando los creadores en la presentación de su obra y buscando acuerdos con espacios y entidades para su promoción.

- **La Caldera (Les Corts).** La Caldera es un proyecto colectivo liderado por un grupo de artistas que nace originalmente en 1995 en la Vila de Gracia, Barcelona. Ha sido durante 20 años un centro de creación de danza y artes escénicas pionero tanto en Cataluña como en España. El nuevo proyecto La Caldera Las Corts nace fruto del espíritu y de la experiencia de La Caldera original y se incorpora a la red pública de las fábricas de creación impulsada por el Ayuntamiento de Barcelona en abril de 2015. La Caldera Las Corts inicia su trayectoria con la rehabilitación y la adaptación de los antiguos cines Renoirs financiada por el Ayuntamiento de Barcelona con una cesión de la gestión al equipo de La Caldera. Esta nueva Caldera quiere definirse para buscar nuevas formas de producción y de funcionamiento. Quiere ser un centro de creación "posibilitador", creando las circunstancias necesarias y adecuadas para lo que aún no existe pueda acontecer. Un espacio abierto donde hacer posible el desarrollo de las obras e investigaciones de los creadores. Los artistas residentes deben formar parte activa del funcionamiento del centro, porque es el artista que mejor sabe lo que necesita para desarrollar su tarea. Los artistas acompañados de un equipo profesional de gestión y producción aportan a la gestión capacidad creativa y de invención - innovación, flexibilidad y capacidad de escucha. Su conocimiento y la experiencia de los procesos y de la realidad que viven cada día, hace que en este centro de creación la gestión y la mirada del artista vayan juntas.

- **La Central del Circ (Sant Martí).** La Central del Circ es un espacio de creación, investigación, entrenamiento, ensayo y formación continuada destinado a los profesionales de las artes del circo. Pone a disposición de los/las artistas su espacio de más de 3.000 m² en el Parc del Fòrum de Barcelona, para acompañarlos/las en todas las áreas y fases de su trabajo, desde el entrenamiento cotidiano a la residencia de creación, hasta la formación continuada, la movilidad internacional y el asesoramiento en las diferentes fases de creación de un espectáculo. La misión de La Central del Circ es el apoyo a las artes del circo y el acompañamiento de los proyectos artísticos en los ámbitos de la creación, gestión, producción y difusión, favoreciendo el desarrollo del circo y de sus creadores y creadoras, generando sinergias con otras artes y promoviendo la interrelación a través de redes a nivel local, nacional e internacional.

- **Hangar (Sant Martí).** Hangar es un centro abierto para la investigación y la producción artística que apoya a creadores y artistas. La misión de Hangar es apoyar a los creadores en todas las fases del proceso de producción de las artes visuales, y contribuir a la mejor consecución de cada uno de sus proyectos. Para ello, todos nuestros servicios se concentran en facilitar el acceso de los artistas a los recursos materiales y técnicos necesarios, y en aportar un contexto de experimentación y de libre transferencia de conocimiento. El centro ofrece un contexto y unos servicios que posibilitan la investigación y el desarrollo de las producciones artísticas de forma parcial o integral, y acompaña sus resultados mediante su inclusión en varias redes y plataformas o la detección de las posibilidades de su anclaje en otros sectores. Hangar tiene la sede en el complejo de Can Ricart, un entorno industrial en el barrio de Poblenou de Barcelona y en un edificio cedido en su uso por el Ayuntamiento de Barcelona. La arquitectura data de mediados del siglo XIX y fue concebida para la industria textil. Diferentes empresas se sucedieron en el edificio que ocupa Hangar hasta el cierre de las actividades industriales de la nave en 1991.

- **Sala Beckett/Obrador (Sant Martí).** La Sala Beckett es un espacio de creación, formación y experimentación teatral, dedicado especialmente a la promoción de la dramaturgia contemporánea y la difusión de la autoría teatral catalana. Punto de encuentro de los autores teatrales con otros creadores escénicos y con profesionales de diferentes ámbitos y



disciplinas, en la Sala Beckett se lleva a cabo una intensa actividad de producción y programación de espectáculos, cursos y laboratorios, conferencias, encuentros y todo tipo de actividades de intercambio, pensamiento y debate sobre dramaturgia y mundo contemporáneo.

- **Polo Digital Málaga**, <http://polodigital.eu/>. El ayuntamiento de Málaga, sobre uno de los edificios del complejo de Tabacalera complejo en donde se alberga el Museo Ruso y El Museo del Motor, Impulsa el desarrollo de un proyecto tractors vinculado al emprendimiento, la innovación y a formación en el contexto de la industria audiovisual. El contenedor tiene 6.000m2. El proyecto alberga casi al 100% iniciativas públicas: Promalaga, Eoi, Universidad de Málaga. Desarrollando modelos que no trasladan coste y valor de los servicios a los usuarios finales. Por lo que de hecho se ha convertido en una extensión de formaciones universitarias, más que en un polo de emprendimiento. El contenedor de 6.000m2 no está diseñado como edificio colaborativo contando fundamentalmente con espacios cerrados sobre distribuciones tradicionales de edificios de oficinas.
- **Zaragoza Emprende**. <http://www.aragonemprendedor.com/> El Ayuntamiento de Zaragoza ofrece un servicio de apoyo al emprendedor y fomento de la iniciativa empresarial a través de distintos programas que tienen como objetivo retener y atraer todo el talento que atesora Zaragoza y su entorno.

Zaragoza Emprende, es un servicio de apoyo al emprendedor que se enmarca dentro de la estrategia de dinamización de la actividad económica en general y del Centro Histórico en particular. Las líneas de actuación del programa son las siguientes:

- Información y promoción de la actividad empresarial
- Asesoramiento para la creación de empresas
- Ayudas y subvenciones
- Formación de Emprendedores
- Apoyo al comercio local

- *Zaragoza Activa*, es otra alternativa para la formación y el apoyo de emprendedores y la consecución de empleo. Destaca especialmente por su fuerte apuesta por las nuevas tecnologías de la comunicación: redes sociales, marketing on line, desarrollo de marca corporativa, blogosfera y un sinfín de posibilidades de actualidad para preparar a los mejores profesionales. En su página web aparecen todas las actividades programadas. Además de interesantes conferencias relacionadas con el mundo empresarial, existe una amplia oferta de formación, como el novedoso taller de vídeo-curriculum.
- *Milla Digital*, es un proyecto fundamental del Ayuntamiento de Zaragoza para ayudar a que empresas, instituciones y ciudadanos se posicionen para formar parte del medio económico y social del siglo XXI. Se trata de una combinación de regeneración urbana y ciudad inteligente, diseñada para fomentar actividades creativas y de innovación, así como para lograr un nuevo modelo de espacio público. Engloba varias actuaciones: el Centro de Arte y Tecnología (CAT), el Centro de Incubación Empresarial (CERO emisiones), el Digital Water Pavillion (DWP), el Campus Milla Digital.
- *Zaragoza Dinámica*, tiene como finalidad gestionar la actividad municipal en los ámbitos de la formación para el empleo, la orientación e inserción laboral, la promoción económica y empresarial y la investigación socioeconómica, así como la captación de recursos en el ámbito regional, nacional y europeo.



- *Oficina De Emancipación Joven*, ofrece subvenciones para los negocios que lleven en funcionamiento como mínimo un año y como máximo cinco y cuyos propietarios sean jóvenes en edades comprendidas entre 18 y 35 años en el momento de realizar la solicitud.
 - *La Harinera Zaragoza*, es un espacio creativo que podrás encontrar en el Barrio de San José. Un centro dedicado a la participación activa, al empoderamiento y a la transformación del espacio urbano a través de la creatividad. Es un espacio público, municipal, pero en el que las decisiones se toman entre todas. Harinera ZGZ se gestiona de manera colaborativa entre Ayuntamiento, tejido vecinal y todos aquellos agentes culturales que han decidido sumarse a esta iniciativa. Todas las decisiones sobre el espacio (usos, mecánicas de funcionamiento, contenidos programáticos...) se toman de manera colectiva.
- *Gobierno de Aragón*. www.emprenderenaragon.es El programa *emprendimiento en industrias creativas y culturales en Aragón*, es un programa organizado por el Instituto Aragonés de Fomento en coordinación con la Dirección General de Cultura y Patrimonio del Gobierno de Aragón que contempla la colaboración de los principales agentes e instituciones que trabajan en los distintos ámbitos de la creación cultural y que persigue: poner en marcha nuevas iniciativas de Emprendimiento en Industrias Creativas y Culturales en Aragón; dar a conocer este tipo de emprendimientos y su aportación al desarrollo y al empleo en nuestra Comunidad Autónoma; incrementar las garantías de éxito de los proyectos de las personas emprendedoras en las industrias creativas y culturales; y mejorar la competencia profesional con el fin de ayudar a las y los participantes a gestionar proyectos de colaboración competitiva nacionales e internacionales.

El programa incluye:

- Programa de Formación en Gestión del Proyecto Emprendedor
 - Tutorización del Plan de Empresa
 - Plan de financiación y asesoramiento económico-financiero
 - Networking
 - Mentoring
- *Ciudad de la Cultura A Coruña*. <http://www.ciudaddecultura.gal/> La *Fundación Cidade da Cultura de Galicia*, situada en Santiago de Compostela, se crea en 1999, por iniciativa de la Xunta de Galicia y bajo el régimen de Fundaciones de Interés Gallego, con el objeto de acoger las mejores expresiones de la cultura de Galicia, España, Europa, Latinoamérica y del mundo. Esta nueva "ciudad", inclusiva y plural, quiere convertirse en una "factoría de proyectos" que dinamice el tejido de industrias culturales, una plataforma que dé visibilidad a lo mejor de las expresiones artísticas y un punto para el intercambio de ideas y experiencias, conectando Galicia a las redes nacionales e internacionales de creatividad y conocimiento.
- *Centro de Emprendemento de Galicia (CEM)*, comprendido dentro de la *Cidade da Cultura*, es un programa que se pone al servicio de los emprendedores para convertir su sueño en una forma de vida. A través de un programa de tutoría y acompañamiento en la puesta en marcha de modelos de negocio exitosos, identificación de nuevas oportunidades y maduración de ideas empresariales, asesoría financiera, networking y showrooms, el CEM se adapta a las necesidades de sus usuarios. Cuenta con espacios como: *El Coworking Gaiás*, un lugar de trabajo flexible, donde el interesado puede rodearse de otros emprendedores de las industrias culturales, establecer sinergias con ellos y aprovecharse de una red de contactos profesionales. Y *el Vivero Gaiás* para



aquellos emprendedores cuyas empresas empiezan a dar sus primeros pasos, ofrece un espacio donde crecer bajo la tutela de los mejores expertos en el sector.

- Junta de Andalucía. Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza. www.andaluciaemprende.es Andalucía Emprende, es una fundación adscrita a la Consejería de Economía y Conocimiento de la Junta de Andalucía, que tiene como misión promover la iniciativa emprendedora y el desarrollo empresarial para contribuir a la dinamización de la economía regional. Consta con una estructura de 262 Centros Andaluces de Emprendimiento (CADE), dentro de los que se encuentran 878 alojamientos empresariales y 54 puntos de información, distribuidos en 37 zonas de actuación y atendidos por un cualificado equipo de profesionales especializados en creación y desarrollo empresarial, que presta servicios de apoyo a emprendedores y empresas, dando cobertura al 100% de la región.
 - *Proyecto Lunar*, desde 2008 Andalucía Emprende y la Fundación Pública Andaluza ha contado con Alma Natura como consultora responsable en la planificación y puesta en marcha del programa Proyecto Lunar, una iniciativa para emprendedores del sector creativo-cultural en la ciudad de Huelva y sus entornos de influencia.

Proyecto Lunar es un modelo de innovación concebido y diseñado para aportar soluciones a los emprendedores de la industria creativo cultural andaluza, por lo que cada provincia contó con un nodo desde el que se desarrollaron las diferentes acciones. Este ha explorado el potencial de lo creativo-cultural, la empresa y los emprendedores onubenses con el afán de convertirlos en un referente internacional. Para ello, se desarrolló un espacio que se prestó a la realización de las más variadas actividades, tales como: la investigación (Diagnóstico creativo-cultural onubense), la formación, el asesoramiento técnico, la promoción (eventos sectoriales), el comercio de productos creativos culturales, y la generación de redes y la visualización del tejido productivo en la zona centro de Huelva.

- **Distrito Cultural L'Hospitalet.** <http://www.lhdistrictecultural.cat/?lang=es>. El Distrito Cultural es un proyecto que quiere hacer de la cultura un elemento de transformación y una apuesta por el crecimiento de la ciudad. Debe convertirse en un espacio urbano de experimentación y de innovación en el que la cultura sea el elemento promotor y protagonista, y las artes, la cultura, el conocimiento y la creatividad, los ejes principales.

Pero este proyecto debe ir más allá. Debe ser lo suficientemente innovador para englobar otras realidades culturales. El nuevo Distrito estaría rodeado por importantes equipamientos culturales públicos y privados, como el Centro Cultural Metropolitano Tecla Sala, la sala Salamandra, el edificio Freixas y la Escuela Municipal de Música – Centro de las Artes, entre otros.

- **Ivace** <http://www.ivace.es/>. El Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial, IVACE, es una **entidad de derecho público, integrada en el sector público instrumental de la Generalitat**. Los fines del Instituto son la gestión de la política industrial de la Generalitat y el apoyo a las empresas en materia de innovación, emprendimiento, internacionalización y captación de inversiones, así como la promoción de enclaves tecnológicos, la seguridad industrial de productos e instalaciones industriales, la metrología, vehículos y empresas y el fomento del ahorro, la eficiencia energética y las fuentes de energías renovables, así como la gestión de la política energética de la Generalitat.



II.- De base privada

- **Factoría Cultural.** <https://factoriacultural.es/>. Factoría Cultural, nace en Matadero Madrid en el año 2014. Es un vivero y aceleradora de empresas, especializado en las Industrias Culturales y Creativas (ICC). Factoría ayuda a los emprendedores de la industria cultural y creativa a convertir sus ideas en proyectos sostenibles y, a los profesionales, a mejorar en sus carreras. Es un proyecto de capital privado, doble órgano jurídico: Asociación sin ánimo de lucro y S.L. Incuban o aceleran los proyectos, según en qué punto de desarrollo se encuentren, y acompañan con expertos y emprendedores que ya saben lo que es el éxito habiendo empezado desde cero con ellos. También ofrecen una gran variedad de cursos, charlas con profesionales de todos los sectores y desarrollan tecnología para ayudar a sus viveristas, a las empresas y a todo el sector de las Industrias Culturales y Creativas.
- **PlayStation Games Camp.** <https://www.playstationtalents.es/games-camp>. Comprometidos con el desarrollo de la industria de los videojuegos en España en sus diferentes niveles profesionales, PlayStation® Talents Games Camp es un espacio abierto de creación de videojuegos fundado por Sony Interactive Entertainment España. Con sedes en Madrid, Sevilla, Valencia, Málaga, Bilbao y Las Palmas de Gran Canaria, los estudios seleccionados desarrollarán su videojuego para PlayStation® 4 y recibirán un espacio donde poder trabajar durante 10 meses, kits de desarrollo PS4 y una campaña de marketing en medios propios de PlayStation valorada en más de 100.000€
- **Marina de Empresas en Valencia.** <https://lanzadera.es/marina-de-empresas/>. Marina de Empresas nace con la misión de formar, asesorar y financiar a los emprendedores de hoy y del futuro y constituye una apuesta por la creación de riqueza, empleo y fomento del emprendimiento. Con la puesta en marcha de Marina de Empresas, se unen en un mismo complejo EDEM, Lanzadera y Angels, tres entornos donde se crean las condiciones necesarias para fomentar la iniciativa individual y el talento.

La Marina de Empresas ofrece apoyo al ciclo completo del emprendimiento a través de:

- *Formación:* Con EDEM, fundación sin ánimo de lucro regida por un patronato de empresas cuya misión es la formación de empresarios, directivos y emprendedores, así como el fomento del liderazgo, el espíritu emprendedor y la cultura del esfuerzo.
- *Aceleración:* Con la aceleradora Lanzadera, un proyecto de apoyo a líderes emprendedores cuyo objetivo es generar las condiciones necesarias para contribuir a que los emprendedores puedan crear empresas eficientes, que aporten valor a la sociedad e implanten un modelo empresarial sólido.
- *Inversión:* Con la sociedad de inversión Angels que invierte en líderes emprendedores para desarrollar empresas sostenibles dentro de su modelo de gestión, el Modelo de Calidad Total.

4. Estudio de programas públicos en el municipio de Alicante:

Sin ánimo de ser exhaustivo con el objetivo de contextualizar el proyecto, pasamos a describir el contexto de la ciudad de Alicante.

I.- Instituciones y Programas:



- **Cámara de Alicante.** <https://www.camaraalicante.com/>. La Cámara de Alicante posee un programa de emprendimiento que ofrece apoyo integral al emprendedor en la creación de su empresa; proporciona información personalizada, asesoramiento empresarial, asistencia en la tramitación de la documentación administrativa necesaria, y formación a través de cursos sobre las diferentes áreas funcionales de una empresa.

Este programa va dirigido especialmente a: - Empresarios interesados en poner en marcha un nuevo proyecto. - Trabajadores por cuenta ajena que quieran crear su propio proyecto de empresa. - Personas desempleadas que busquen en la creación de su empresa una forma de autoempleo. - Universitarios o estudiantes de Formación Profesional que hayan finalizado su formación. - Mujeres emprendedoras. - Emprendedores con alguna discapacidad. - Emprendedores que aspiren a poner en marcha empresas de economía social.

- **Emprendedores.gya.** <http://www.emprendedores.gva.es/>. Es la plataforma que la Generalitat pone a disposición de las personas que quieren emprender, agrupando toda la información que les pueda ser de utilidad para desarrollar y poner en marcha su idea de negocio y su proyecto empresarial. Desde su portal ofrece información sobre asesoramiento, financiación, ayudas y subvenciones, formación a través de cursos online, normativas y guía de usuarios sobre la definición del concepto pyme.
- **Centre Feina de Alicante.** <http://www.novafeina.org/>. El Centre Feina de Alicante cuenta con un punto de apoyo a emprendedores dentro del programa Incorpora Autoempleo de la Obra Social "La Caixa". Se ofrece un servicio personalizado y gratuito a todas aquellas personas en situación vulnerable con ideas de negocio capaces de crear una empresa si reciben un buen asesoramiento.

El programa incluye tutoría en la elaboración de un buen plan de negocio, información de posibles ayudas y subvenciones al negocio, análisis de la viabilidad de los proyectos para que el usuario pueda tener acceso a un microcrédito social, y acciones grupales de motivación y formación para el autoempleo.

- **Agencia Local de Desarrollo Económico y Social de Alicante.** <http://www.impulsalicante.es/>. La Agencia Local de Desarrollo Económico y Social de Alicante pone a disposición de los emprendedores un servicio gratuito que les proporciona información y herramientas que permitirán tanto crear o poner en marcha una nueva empresa como mejorar la cualificación personal y profesional para la gestión de esta.

Sus cursos de formación están orientados para capacitar en nuevas áreas de empleo y para sectores laborales con gran demanda y capacidad de inserción. Muchos de estos cursos se realizan en colaboración con el SERVEF. Los cursos de formación se imparten en varios centros: el Centro de Emprendedores, Puerta Ferrisa, Centro de Empleo y Formación Tossalet, y el Centro de Formación Nazaret.

Adicionalmente, la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social de Alicante y la Fundación CAM han acordado que las aulas del centro CAMON serán la sede docente del programa de mentorización y asesoramiento para el desarrollo de proyectos de emprendimiento cultural que está poniendo en marcha la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social en colaboración con la Concejalía de Cultura en el marco del programa **ImpulsaCultura**.

- **Fundación Empresa Universidad de Alicante.** <http://fundeun.es/>. Fundeun tiene como misión establecer sinergias entre el mundo empresarial y el universitario a través de la promoción de



la Innovación, la cooperación, la creación de empresas por universitarios, la formación especializada y el empleo de calidad.

La Fundación Empresa Universidad de Alicante fue constituida en 1989 como institución privada sin ánimo de lucro y de carácter permanente para establecer cauces de colaboración y diálogo entre la Universidad de Alicante y las Empresas de la provincia, con un funcionamiento ágil, profesional e independiente.

Fomenta las relaciones entre el mundo universitario y empresarial ofreciendo toda una gama de servicios que posibilitan desarrollar los proyectos empresariales bajo el signo de la tecnología, la innovación y la formación, al tiempo que buscamos soluciones a los posibles problemas.

Así mismo cuenta con el programa [UAemprende](#)

- **Generalitat Valenciana**, bajo la plataforma <http://www.emprendedores.gva.es/>, la Generalitat pone a disposición de las personas que quieren emprender, agrupando toda la información que les pueda ser de utilidad para desarrollar y poner en marcha su idea de negocio y su proyecto empresarial.

II. Instrumentos de compra pública:

- *Compra pública innovadora, vinculada al emprendimiento y la innovación*

En noviembre del 2016, la Diputación de Alicante y Fundeun han firmado un convenio por el que ambas entidades fomentarán extender e impulsar la compra pública innovadora (CPI) entre las administraciones públicas. Sin embargo, a la fecha no aparecen registros de ninguna novedad en el tema.

III.- Infraestructuras, bibliotecas y otros:

- **Infraestructuras** (centros de producción y exhibición):
 - *El Tumbao*: asociación cultural que ofrece teatro, música, charlas, recitales literarios, presentaciones de libros y talleres.
 - *Sala la Lonja*: espacio de competencia municipal donde se desarrollan exposiciones y acoge otras actividades como mercadillos, festivales o entregas de premios.
 - *Centro Municipal de las Artes de Alicante*: dispone de 3 salas expositivas y dos polivalentes cuyo uso frecuente está destinado a conferencias, proyecciones, presentaciones teatrales, entre otros.
 - *Cigarreras*:
 - *Residencias A Quemarropa*: ubicado en una de las naves de la Cigarrera, es un modelo de residencia para 10 creadores para que convivan y exhiban su trabajo.
 - *Caja Negra* para propuestas escénicas
 - *Caja de Música* e infraestructura de estudios de grabación
 - *Espacios de formación y de exhibición de artes visuales*
 - *Casa Bardín*: instituto alicantino de cultura
- **Red de bibliotecas** El Ayuntamiento de Alicante cuenta con 10 bibliotecas dentro de su jurisdicción: Juan XXIII, Benalúa, San Blas, Florida- Babel, Diagonal, El Cabo, Virgen del Remedio, Villafranqueza, Pla-Carolinas y Francisco Liberal.



Cada uno de estos espacios ofrece los siguientes servicios:

- Lectura en sala y préstamo domiciliario.
- Prensa diaria online
- Literatura, obras de referencia y conocimiento, cuentos, cómics
- Películas, música, multimedia...
- Información bibliográfica
- Repertorio de textos teatrales (en la Biblioteca Virgen del Remedio)

Si bien no hacen referencia a espacios de usos múltiples, se identifica la posibilidad de utilizar las salas de lectura como áreas para facilitar cursos formativos.

- **Red de espacios de formación.** El Ayuntamiento de Alicante cuenta con 4 centros dentro de la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social Impulsa Alicante divididos en 2 áreas de acción:
 - Centros de formación para emprender:
 - *Centro de Emprendedores:* pensado como un espacio para fomentar las iniciativas de sus empresarios y mejorar su competencia para la gestión de sus negocios.
 - *Puerta Ferrisa:* espacio con un salón de actos con capacidad para 143 personas y preparado con medios audiovisuales para la celebración de cursos y actividades de formación emprendedora.
 - Centros de formación para el empleo:
 - *Centro de Formación Nazaret:* espacio que dispone de aulas y jardines para el desarrollo de cursos orientados a la formación para el empleo.
 - *Centro de Empleo y Formación Tossalet:* espacio que dispone de aula de cocina y aula teórica-comedor para la formación práctica en competencias laborales.
 - Otros centros de la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social:
 - *Vivero Empresarial Príncipe Felipe:* 12 naves dispuestas para reducción de costes iniciales a nuevas empresas de interés estratégico para Alicante
 - *Mercalicante:* Mercalicante ofrece un lugar para iniciar, desarrollar o ampliar cualquier negocio. Cuenta con oficinas de distintas dimensiones, así como locales comerciales y naves industriales. Además, dispone de parcelas urbanizadas para la construcción de proyectos específicos que el cliente quiera desarrollar. Incluso proporciona una sala de reuniones con posibilidad de alquiler diario.

De igual manera existen otros espacios de formación entre los que destacan:

- *Espacio CAMON:* ubicado en una nave de la Cigarrera, es un espacio que pretende activar proyectos de innovación social desde la tecnología.
 - *Aulas de formación – Universidad de Alicante:* tres salas de formación / trabajo, que se utilizan para impartir las sesiones formativas
 - *Centro 14:* espacio gestionado por la Concejalía de la Juventud donde se desarrollan talleres, asesorías y una Escuela de Teatro Joven.
- **Red de teatros.** Espacios pertenecientes a la Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública.



- *Arriches*: Teatro que tras cambio de administración pretende convertirse en un centro de producción teatral ofreciendo un espacio para trabajar, escribir y realizar lecturas dramatizadas.
- **Red de museos.**
 - El Museo de Arte Contemporáneo de Alicante MACA
 - El Museo de Bellas Artes Gravina-MUBAG
 - El Museo de la Ciudad de Alicante MUSA
 - El Museo de la Universidad de Alicante MUA
- **Red de galerías.**
 - Galería de arte paco calvo
 - Galería Aural
 - Convulsionarte, galería de arte
 - Al Marge – Espai d’art
 - Ángel Castaño art space (acas)
 - Artempora, galería de arte

Consideramos importante señalar que esta sección se trata de una aproximación y no de un listado exhaustivo, sino solo unas referencias a modo de ejemplo de la amplia gama de espacios disponibles.

- **Red de espacios de coworking**

COWORKING ALICANTE	Glub Center http://www.glub.center/	Coworking12 http://coworking12.com/	Ulab https://ulab.es/	Rambla Work Center http://ramblaworkcenter.es/	Portal Seis http://portalseis.com/
Precios varían dependiendo el plan					
Colaborative Desk	€ 180			€ 100	€ 140
Despachos Privados	€ 240			€ 250	€ 200
Oficinas Privadas	€ 550		€ 450		
Mesa de 2mx60cm		€ 99			
Mesa de 1,50mx75cm		€ 115			
Aulas de Formación			58eur/hora		
Sala de reuniones		16eur/hora	12eur/hora		20eur/hora
Oficina virtual				45	120/año



Glub Center, consta de:

Salas de reunión
Aulas de formación
Plató cinematográfico
Despachos privados
Espacio para todos
Estudios de grabación

Coworking 12, servicios:

Fibra Óptica (300MB)]
Espacio exclusivo
Sala de reuniones
Coffee Break
Aseo
2 Patios donde relajarte y compartir

Ulab, el espacio consta de:

Oficinas
Aula de formación
Sala de reuniones
Auditorio
**Incluye los siguientes servicios:*
Acceso a despacho privado
Suscripción Quondos y SEMRush
Oficina BASIC
Mentoring
Difusión en web ULab
Conexión a internet 300mb
Mentoring
Café y chocolate
Taquillas privadas

Rambla Work Center, consta de:

Zonas Coworking
Despachos
Salas de Reuniones
Zonas Comunes
**Incluye los siguientes servicios:*
Sala de reuniones (6 horas mes gratuitas)
Derecho a utilizar la dirección como domicilio postal
Conexión de Internet por wifi/fibra óptica
Fotocopiadora, escáner e impresora.
Cafetería, zona relax.
Agua, luz y climatización.
Publicidad en nuestra web
Servicios de recepción
Servicio de limpieza
Sistema de seguridad

Portal Seis, Las tarifas incluyen servicios básicos, tales como:

- Internet Fibra Óptica simétrica 300 MB.
- Aire acondicionado y calefacción.
- Impresora.
- Limpieza del espacio.
- Acceso a zona de descanso.
- Dirección para papelería corporativa.



Capítulo I: Definición del modelo de servicios (Creative Hubs)

1. Antecedentes Creative Hubs
2. Las partes
3. Presunciones previas
4. Objetivos estratégicos
5. Modelo Creative Hubs de apoyo al emprendimiento “ImpulsaCultura”

1. Antecedentes Creative Hubs

Factoría Cultural, entiende que el diseño del Creative Hub de la ciudad de Alicante se ha de integrar tanto en las iniciativas ya impulsadas por este ayuntamiento como en las infraestructuras existentes de titularidad pública y privada.

Es decir, la actividad no ha de competir ni solapar otras iniciativas. Tampoco ha de promover una duplicidad de infraestructuras existentes. Siendo su objeto maximizar los usos y la eficiencia de los recursos, poniendo el foco en el apoyo al emprendimiento en las Industrias Creativas.

Con esta filosofía de base se elabora el siguiente proyecto.

2. Las partes

Entendemos que es importante definir previamente quiénes son las partes involucradas en este proyecto, así hablamos de:

- Los promotores:
 - La Agencia Local de Desarrollo Económico y Social del Excmo. Ayuntamiento de Alicante con su área de apoyo al emprendimiento a través de su programa EmpleaCultura, que será el organismo impulsor del programa e integrará el mismo en el contexto de programas de apoyo a la dinamización empresarial.
 - La Concejalía de Cultura del consistorio, a través del centro “Cigarreras, centro de creación contemporánea” que será el coordinador de los programas, así como contenedor de parte de sus iniciativas.
- Asociados. Entendiendo que el programa aspira a conectarse con la sociedad y a la utilización eficiente de los recursos, por lo que se debiera atraer a los siguientes actores:
 - o A las infraestructuras de producción y exhibición existentes en el municipio, tanto de titularidad municipal, como cualquier otra enfocada al apoyo de las Industrias culturales y creativas
 - o A las asociaciones profesionales que representen a los profesionales de estas industrias
 - o A las empresas y asociaciones, de las ICCS
 - o Así como a los centros de formación de estas disciplinas, tanto públicos como privados.



3. Presunciones previas

Como paso previo al desarrollo del proyecto pasamos a describir las presunciones previas sobre las que se ha construido este proyecto:

- Entendemos que un Creative Hub de apoyo al emprendimiento en las Industrias Culturales y Creativas pone el foco en la sostenibilidad de la industria creativa, apoyando **al hecho económico que subyace de la creación**. Distinguiéndose claramente de las residencias artísticas y otros programas de apoyo a la producción artística.
- El foco del programa son las Industrias Culturales y Creativas en su conjunto, es decir, un Creative Hub es un hecho especializado. Entendemos que como tales industrias engloban a una multiplicidad de disciplinas, en el paraguas de este programa se deben programar proyectos enfocados a subsectores. Promoviendo de hecho un **“hub de Hubs”**.
- Hablamos de apoyo al emprendimiento en el contexto de las Industrias Creativas, con las particularidades de las mismas, entendiendo:
 - o que estos sectores ponen el **foco en el contenido y no en la tecnología**
 - o que la **tecnología está al servicio del contenido**
 - o que estos sectores no cuentan con programas de formación pública ni privada (business angels, capital riesgo, financiación bancaria) que permitan modelos de negocio de crecimiento rápido asimilables a las start ups. Hablamos de un **Emprendimiento a Fuego Lento**.
 - o que un emprendedor en estas industrias entiende que **el éxito está tanto en poder vivir de su trabajo como en generar un modelo de negocio de crecimiento rápido**
- Entendemos que lo que buscamos implementar es **un modelo de servicios no es un hecho inmobiliario**, siendo los hechos inmobiliarios (salas de trabajo, salas de formación y recursos de producción) uno de los servicios del creative hub, pero no son el creative hub en sí mismo.
- Así mismo trabajamos con la prioridad estratégica de **puesta en valor de las infraestructuras existentes**, antes que en generar nuevas infraestructuras. Y en el caso de tener desarrollar una infraestructura nueva, ha de ser un elemento de apoyo para la puesta en valor de bienes patrimoniales.
- Hablamos de que el fin último de estos programas es el apoyo a la **sostenibilidad** de las ICC tanto desde un punto de vista de iniciativas emergentes como consolidadas, entendiendo las mismas como un motor económico y de transformación social.
- El programa ha de estar en todo caso **Integrado en la sociedad** y en el entorno, por lo que ha de generar programas que conecten con diversidad de públicos y ha de integrar otras iniciativas más allá de las existentes en su espacio físico.
- Será un programa **colaborativo**, así:
 - o Debe integrar tanto la iniciativa privada como la pública, explotando sinergias entre las mismas, con el objetivo de apoyar la sostenibilidad de las Industrias creativas.
 - o Desde un punto de vista municipal, ha de ser un apoyo de colaboración entre el área de cultura y de economía, así mismo:
 - por un lado, ha de integrar espacios y recursos localizados en espacios no integrados en el complejo Cigarreras. Hablamos de bibliotecas, salas de exhibición, teatros y otras infraestructuras de producción público-privada.



- y por otro ha de integrarse en la programación del espacio Cigarreras, así como reutilizar sus infraestructuras. En ningún caso duplicarlas.
- Ha de procurar la colaboración entre diversas administraciones muy especialmente con las iniciativas docentes.

- Hablamos de un proyecto que apoye la sostenibilidad y sea diseñado como un **proyecto sostenible en sí mismo**, en donde el posible apoyo público que requiera para la puesta en marcha vaya disminuyendo gracias a la generación de recursos propios del programa. Por todo ello, y para lograr la sostenibilidad, se plantea como un proyecto de largo plazo y de volumen.

- Hablamos que si bien el proyecto pone el foco en la totalidad de las industrias culturales y creativas, se especializa en dos o tres disciplinas que cuenten ya con tejido industrial en la ciudad de Alicante o su entorno, así permita el **liderazgo** en esas áreas.

- El proyecto será un programa que nace **digital en su gestión y procesos**, que contará con realidades físicas (espacios, programas, recursos) pero cuya gestión será netamente digital. Ello supone que el programa debiera contar desde origen con:
 - Una herramienta de gestión de clientes unificada, con la implantación de un CRM.
 - Una automatización digital de procesos y de control de calidad.
 - Una política de gestión de huella digital y de puesta a disposición del público de contenidos desarrollados.

- Entendemos que la implantación de un proyecto como este se ha de **desarrollar por fases**, por lo que para la completa implantación del proyecto se ha de diseñar una estrategia de fases de implantación.

4. **Objetivos estratégicos**

Una vez planteadas las presunciones previas con relación al proyecto, a las particularidades de las Industrias Culturales y Creativas y a la ciudad, pormenorizamos los objetivos estratégicos de este proyecto:

- Entendemos **con relación a las infraestructuras**:
 - Que el desarrollo de este proyecto ha de ser una palanca para la puesta en valor del patrimonio histórico de la ciudad de Alicante y especialmente hablando del complejo Cigarreras.
 - Entendemos que no solo se pondrá en valor las infraestructuras de Cigarreras, sino que también se pondrán en valor las infraestructuras ya existentes, sin duplicar las mismas.

- Con relación **al foco de actividad**, el objetivo del proyecto será apoyar la sostenibilidad de las industrias creativas y que atenderá:
 - Por un lado, al conjunto de las mismas sin desatender a ningún sector.
 - En paralelo tendrá vocación de liderazgo en los sectores en donde la ciudad de Alicante y su entorno ya tenga industria establecida. Por ejemplo: turismo patrimonial, moda (calzado), agroalimentaria (vinculado al diseño del producto).

- Con **relación a la sociedad**, el proyecto:
 - Generará programas de divulgación que trasladen a la sociedad la importancia económica de las industrias creativas



- Igualmente generará programas de concienciación desde la infancia
- Así mismo promoverá la colaboración pública privada, desde el punto de vista de recursos y servicios. Sin competir con las infraestructuras e iniciativas ya instaladas, sino complementando las mismas.
- Por último, será un proyecto con **vocación de sostenibilidad** por sí mismo. Lo que requerirá:
 - Generar un proyecto de volumen
 - Generar un proyecto de largo plazo

5. **Modelo Creative Hub de apoyo al emprendimiento “ImpulsaCultura”**

Para el cumplimiento de estos principios estratégicos del *Creative Hub ImpulsaCultura*, se ha de desarrollar un programa que va más allá de una sede y desarrollarlo por plazos. Por lo que se plantea, no ha de desarrollarse necesariamente en el contexto del Espacio de Cigarreras (si bien si gestionarse) ni ha de ponerse en carga simultáneamente. Por lo que asumimos que la puesta en carga de los programas se hará de una manera escalonada y en diferentes infraestructuras.

Entendemos que el proyecto consiste en la generación de una marca “**Creative Hub ImpulsaCultura**” que tendrá varios programas y que podrá actuar en sedes propias o de terceros, utilizando infraestructuras ya producidas para su puesta en valor.

Este *Creative Hub ImpulsaCultura* tendrá una única realidad digital, es decir una única web, gestor de contenidos (donde almacenará su huella digital), CRM (gestor de clientes) y una única plataforma de control de calidad. Desarrollando todos sus procesos de una manera digital (inscripción a cursos, procesos de pago, controles de calidad, etc.) si bien sus programas podrán ser online o presenciales.

Así, entendemos que un programa de apoyo a la sostenibilidad del hecho económico de las Industrias creativas ha de tener cuatro bloques de actividad:

- **Programas de emprendimiento**, que apoyen tanto a la transformación de la idea o de un plan de negocio en una realidad con mayor base de sostenibilidad. Así como programas que apoyen a la consolidación y la innovación de la industria creativa
- **Programas de formación**, que formen a la comunidad de creativos y emprendedores creativos, en herramientas y habilidades innovadoras, digitales o no, que ayuden a la transformación o la sostenibilidad de tanto profesionales creativos como de la propia industria
- **Programas de divulgación** que trasladen a la sociedad la importancia socio económica de las industrias creativas, así como para generar puntos de encuentro de las industrias creativas locales
- y por último el **Acceso a recursos y servicios de valor añadido** que apoyen a la sostenibilidad de la generación de valor añadido de estas industrias.

Siendo su objetivo a medio plazo ser el punto de encuentro de las Industrias creativas de Alicante, tanto desde un punto de vista online como físico, creando una comunidad de personas interesadas en el hecho económico que subyace de la creatividad.

Pasamos en adelante a describir cada una de las áreas de actividad propuestas.



Capítulo II.- Programas

1. **Programas a realizar**
2. **Emprendimiento**
3. **Formación**
4. **Divulgación**
5. **Recursos y servicios**
6. **Inversiones a realizar**

1. Programas a realizar

Entendemos que un Creative Hub es una comunidad de actores interesados en la sostenibilidad de las industrias creativas que se conforma alrededor de cuatro áreas de actividad: emprendimiento, formación, divulgación y acceso a servicios/recursos.

Que dicha comunidad es un hecho que va más allá de una realidad inmobiliaria y que se debe implementar por fases, teniendo realidades físicas en diferentes localizaciones y utilizando diferentes recursos.

Pasamos a pormenorizar la naturaleza de los programas que proponemos realizar.

2. Emprendimiento

El programa de apoyo al emprendimiento es la piedra angular de este proyecto, entendiendo el emprendimiento como se ha descrito en el capítulo anterior:

- Hablamos de un emprendimiento a fuego lento, claramente diferenciado del concepto de startups de base tecnológica.
- Hablamos del apoyo al hecho económico de la creación, no a la generación de la creación en sí misma; esto corresponderá a las residencias artísticas.
- Hablamos de generar tejido económico sostenible.
- Hablamos de atender a todas las industrias culturales y, en paralelo, liderar nacionalmente aquellas disciplinas en donde la ciudad y su entorno ya tienen tejido industrial consolidado, utilizando el emprendimiento como un programa de innovación externalizada.

Pasamos a analizar pormenorizadamente el programa:

I.- Público objetivo: el programa de emprendimiento apuesta tanto por el apoyo al desarrollo de nuevos proyectos de negocio emergentes como a la consolidación de proyectos ya existentes pero cuyos balances y sostenibilidad sean muy precarios. Así entendemos que estos programas:

- Atienden a proyectos y no a personas, queremos decir que cada persona atendida ha de estar respaldada e integrada en un proyecto, independientemente del estado de maduración del proyecto. Para ello, en las solicitudes a los programas, se han de presentar los mismos y serán los proyectos los titulares de las plazas.
- Así:



- Se atenderá por un lado a las iniciativas emergentes, tanto en el formato de idea como en el formato de iniciativas recién constituidas.
- Con el objeto de crear un auténtico hub creativo que aglutine a todos los actores de las industrias creativas, también se atenderá a los proyectos consolidados que no tengan suficiente madurez empresarial y que no hayan logrado la completa sostenibilidad, con el objeto de apoyarles y conseguir un tejido maduro y sostenible en la ciudad.

II.- Principios estratégicos: los programas de apoyo al emprendimiento se sujetarán a los siguientes principios estratégicos:

- El objetivo último serán los proyectos y su sostenibilidad.
- En paralelo, se apostará por generar una auténtica **comunidad creativa**, integrando en el proyecto tanto a los agentes emergentes como al tejido creativo consolidado en la ciudad.
- Entendemos que se apoyará a **cualquiera, independientemente de su naturaleza jurídica**: entidades con ánimo de lucro, sin el mismo, en constitución o constituida, aparte de empresarios individuales.
- Entendemos que el proyecto se comportará como un **agente neutro**, no entrando en ningún caso ni en el accionariado de los proyectos ni reservándose un porcentaje de beneficios de los proyectos albergados.
- Como el proyecto apoya a la sostenibilidad de los proyectos, entendemos que **se ha de trasladar al usuario el coste (o parte del coste) y valor de los servicios**, por ello, en la medida de lo posible:
 - Se **huirá del concepto gratis total**, intentando soluciones de copago. Esto no quiere decir que se traslade el 100% del coste, pero sí que el usuario ha de ser consciente de los costes de los servicios de los que se beneficia por estar en los programas.
 - Así mismo debieran existir plazos claros para ser beneficiario de los programas y una gradual retirada de las ayudas, para evitar que las iniciativas beneficiarias de los programas construyan una iniciativa con una estructura de costes irreal.
- El proyecto estará enfocado a los **objetivos**, así los programas de apoyo han de estar diseñados con itinerarios que den a los beneficiarios un cronograma claro de los hitos que se han de cumplir, es decir contar con un principio y fin claro de los programas.
- Se ha de procurar una **estabilidad en la programación**. Esta planificación permite a la comunidad ir acomodando los tiempos de sus proyectos a los lanzamientos de los programas.
- Los programas han de estar diseñados con la ambición de ser un proyecto de **volumen**, en cuanto a las iniciativas apoyadas y a los sectores apoyados. Será este volumen el que permitirá, generar una auténtica comunidad creativa, así como conseguir la sostenibilidad a medio plazo del programa.
- Asumiendo que un programa de emprendimiento apoya a la sostenibilidad económica de la iniciativa privada, no se puede construir sin que la **iniciativa privada esté dentro del programa**, así se integrará a la misma, tanto como beneficiarios como en co-desarrolladores y como asociados.
- Entendemos que los esfuerzos del programa van dirigidos a dar los mejores servicios y recursos a las iniciativas incubadas, por lo que la gestión del programa contará con la **máxima digitalización y automatización de sus procesos**. Hablamos de: convocatorias, recepción de solicitudes, admisiones (con gestión tanto de beneficiarios como de rechazados), desarrollo del programa, control de calidad y seguimiento del día después. Digitalización que permita liberar de carga administrativa a los programas, para llegar de una manera eficiente a cuantos más beneficiarios posibles.



- Entendemos que los programas de apoyo al emprendimiento han de tener diseñada la gestión de la **huella del programa** digital o no, exigiendo a los proyectos incluir en su cv que han sido beneficiarios del programa, difundiendo digitalmente los procesos y éxito del programa, etc.

II.- Modelos de programas: Se proponen los siguientes programas de emprendimiento.:

a.- **Residencia**, de proyectos emergentes o en consolidación en las instalaciones del Hub, entendiéndose:

- **Acceso:** que se podrá acceder al programa; han de ser proyectos que o bien han realizado itinerarios de emprendimiento y se extiende su estancia o bien son proyectos no vinculados a estos itinerarios y que están vinculados a las Industrias Culturales y Creativas; estos últimos han de haber solicitado la residencia y ha de tener un plazo fijo de residencia.
- **Recursos y servicios:** entendemos que estos proyectos se beneficiarán de los siguientes recursos y servicios:
 - **Programa de conexión con la industria**, será el servicio más importante de este programa de residencia. Su objetivo es convertir el Hub de Emprendimiento en una herramienta directa de conexión entre los proyectos residentes y la industria, con el fin último de lograr su conexión y su sostenibilidad.
 - **Programa de acceso a programación;** los servicios residentes, podrá proponer al Hub programas y actividades en el contexto del Hub, sirviendo el mismo como herramienta de comercialización para los proyectos de los proyectos residentes.
 - **Programa de acceso a recursos**, entendiéndose que los proyectos tendrán acceso a:
 - un puesto de trabajo en el espacio abierto con el que el Hub contará, así como a los servicios de la misma (servicios comunes vinculados a un centro de trabajo)
 - al acceso a los recursos de producción vinculados al Hub, con las normas de uso que se diseñen para el uso de cualquiera de ellos.
- Objetivos estratégicos de este programa de residencia, será:
 - Por un lado, la **atracción del ecosistema de proyectos vinculado a las industrias creativas existente de la ciudad** sin necesidad de pasar por un itinerario de capacitación, aportándole servicios de alto valor añadido para conectarlos directamente con el mercado y para darles acceso a recursos de alto valor añadido.
 - Y, por otro lado, **apoyar a los proyectos emergentes que han pasado por programas de incubación** y que necesitan de más tiempo y recursos para consolidar sus proyectos.

b.- **Itinerarios de emprendimiento**, de proyectos emergentes o en consolidación, entendiéndose los mismos como programas de capacitación y asesoramiento, que acompañan a proyectos emergentes, para la elaboración completa de su plan de negocio, para estar preparados para la salida a mercado.

- **Concepto:** entendemos que los itinerarios de emprendimiento son la piedra angular de los programas de apoyo al emprendimiento, cuyo objetivo será procurar la finalización de un plan de negocio con el asesoramiento de agentes de la industria creativa que coadyuve a generar proyectos sostenibles y sujetos a las normas del mercado de estas industrias.
- **Acceso y público objetivo.** Entendemos que a estos proyectos se accede previa convocatoria y presentación de proyectos, que los mismos han de pasar por el filtro de un jurado independiente compuesto por especialistas económicos y expertos de las industrias de referencia, sin hacer distinción entre ideas y proyectos en consolidación ya que tendrán el mismo tratamiento



- **Volumen**, como herramienta de creación de comunidad. Entendemos que los itinerarios han de estar diseñados para poder captar cuantas más iniciativas posibles, ya que es el volumen lo que nos puede ayudar a crear una comunidad creativa alrededor del Hub.
- **Tipología**. Entendemos que el Hub ha de planificar en paralelo dos tipologías de Itinerarios de emprendimiento:
 - **Genéricos**, cuyo objetivo son la totalidad de las industrias creativas, sin especificar sector y cuyos asesores si bien son por un lado asesores de empresa, por otro lado son agentes en activo de las industrias creativas, sin especificación de sectores. Estos programas debieran convocarse entre una y dos veces al año con el objeto de permitir la planificación de los potenciales usuarios.
 - **Especializados, un hub de hubs**; en el modelo de liderazgo que se propone, entendemos que el Hub Impulsa Empresa ha de lograr ser un referente en las disciplinas en donde la economía metropolitana de Alicante tiene agentes consolidados. Así, planteamos la generación de itinerarios de emprendimiento sobre sectores específicos, no más de tres. Estos itinerarios utilizarían el modelo genérico pero estaría enriquecidos por expertos de los sectores de referencia de los programas. Los mismos tendrían las siguientes particularidades:
 - Tendrían como asociados a los sectores a los agentes de referencia de los sectores, empresas, asociaciones, formadores.
 - Estos asociados proveerán de asesores y, en su caso, de financiación.
 - Las convocatorias de los proyectos sectoriales lanzarían los retos que la industria consideraría como factores de innovación y de transformación, necesarios a atender por la misma.
 - Los proyectos incubados serían tratados por los agentes industriales asociados, como una especie de I+D externalizada, siendo el objetivo del Hub. el que los resultados del programa de emprendimiento fueran aplicados en las industrias de referencia del sector

Entendemos que estos hubs sectoriales convivirán con el Hub de Cigarreras y su objetivo será alcanzar el liderazgo, no solo en el plano regional sino en el nacional. Para conseguirlo, se promoverá la participación de los mismos en programas internacionales, tanto europeos como de otros organismos de Latam, con el objetivo de posicionar a los mismos en la vanguardia de la innovación de sus respectivos sectores.

Entendemos y en una primera aproximación, que pudieran considerarse promoverse estos Hubs dentro del Hub Impulsa empresa:

- **Turismo Patrimonial**, poniendo el foco en el turismo cultural
- **Agroalimentario**, poniendo el foco en el diseño de packaging, comunicación y marketing de la industria agroalimentaria.
- **Moda**, poniendo el foco en la industria de la moda y el retail.
- **Música**, poniendo el foco en la industria musical y en la antigua tradición valenciana.

Con relación a esta primera aproximación de trabajo, entendemos que una comisión mixta del Ayto de Alicante (concejalía de economía, cultura y otros agentes) debiera decidir los sectores objetivo de estos proyectos sectoriales. Si bien los mismos han de ser elegidos no solo por su importancia económica municipal sino por la potencialidad regional mirada en su conjunto Ya que el objetivo de los mismos es liderar la innovación nacional e internacional en los sectores elegidos



- **Modelo de relación con el usuario.** Entendemos el acceso a estos programas asumiendo que sólo están destinados a proyectos y no a personas, pudiendo los proyectos estar conformados por una o más persona (equipos o emprendedores individuales), se han de producir bajo estas premisas:
 - Siempre se ha de producir una convocatoria pública en donde se indiquen los retos de innovación de los sectores a los que va dirigido. Tras la convocatoria, se seleccionará una lista corta que pasará a la decisión de un tribunal independiente que decidirá qué proyectos han de ser beneficiarios de los programas.
 - Las convocatorias concederán becas, preferiblemente de copago (parte del coste lo afronta el usuario final). Las mismas asumirán el coste (o parte del coste) de los programas de incubación.
 - Tras la finalización de los programas de incubación, los proyectos se presentarán en unas jornadas profesionales en abierto, las cuales serán una excusa para conectar los proyectos con posibles clientes y con profesionales consolidados de los sectores de referencia.
 - Tras la finalización de los itinerarios de emprendimiento, los proyectos tendrán la posibilidad de continuar como residentes del Hub, siempre pagando una cuota bonificada. Esta extensión del programa ha de procurar apoyar la sostenibilidad de los proyectos, pero sobretodo conectarles con el mercado
 - Entendemos que estos programas sectoriales sólo se convocarán una vez al año y complementarán las convocatorias generales promovidas por el Hub.
 - Cada usuario recibirá una vez a la semana un mail con noticias sobre convocatorias y programas de interés local, regional, nacional e internacional, que le pongan en conocimiento de iniciativas de apoyo a las ICC.
 - Por último, el objetivo de los itinerarios es generar un Hub creativo en el contexto de un hub de hubs; por ello es importante no renunciar al modelo, así las convocatorias podrán albergar hasta un máximo de dos grupos, cada grupo conformado por 25 proyectos. Es decir, como máximo 50 proyectos por convocatoria.

- **Modelo de control de calidad.** Entendemos que los itinerarios de emprendimiento contarán con una automatización de procesos. Dentro de esta automatización tendrá la máxima importancia el control de calidad como herramienta necesaria para corregir errores en siguientes convocatorias. Este proceso de control de calidad continua medirá:
 - volumen de proyectos presentados, proyectos aceptados en las listas cortas y modelos aceptados
 - con relación al proceso, se medirá la evolución y la calidad del programa de formación y de los asesores y profesores
 - con relación a los proyectos egresados, la supervivencia y relevancia económica de los proyectos

- c.- **Amigos y asociados.** Programa de apoyo al emprendimiento, de carácter gratuito, que pone el foco en crear una comunidad de personas y agentes interesados en las Industrias Culturales y Creativas. Este será uno de los vehículos por lo que se atraerá a la industria al Hub. El programa otorgará visibilidad a los asociados al Hub y proveerá de otros beneficios que hagan atractiva a la ciudadanía ser socios de la iniciativa.



3. Formación

El segundo foco del Hub Creativo, será la formación de los emprendedores y restos de los agentes interesados en las industrias, entendemos que formación en habilidades digitales o no, que puedan generar ayudar a la empleabilidad y a la innovación de los profesionales creativos.

Así mismo estos programas de formación

- **Público objetivo:**
 - Entendemos que los programas de formación serán **abiertos al público** sin restricciones, frente a los programas de emprendimiento no hay que presentar proyectos y están abiertos a toda la ciudadanía.
 - Se desarrollarán programas de formación para **público infantil**, o bien utilizando las industrias creativas para la formación de habilidades en menores (teatro), o bien para la formación en las últimas tecnologías (videojuegos, impresión 3D, robótica)
 - Entendemos en cualquier caso que los públicos objetivos de nuestras formaciones, excluidos los infantiles, primordialmente serán:
 - o bien **profesionales desempleados** interesados en formarse en habilidades digitales que ayuden a su empleabilidad
 - o bien **profesionales de las industrias creativas**, con el objetivo de llevar las últimas tendencias y la innovación a las organizaciones en donde presten servicios.
- **Principios estratégicos**
 - Son programas eminentemente **prácticos**
 - Los profesionales que imparten los mismos están en activo y sean miembros de la comunidad de las Industrias Culturales y Creativas
 - Se procurará que los propios proyectos residentes o asociados al Hub, sean los formadores de los cursos que versen sobre las disciplinas objetivo de sus proyectos de emprendimiento.
 - Los cursos serán preferiblemente **de pago**, si bien existirán bonificaciones en las formaciones infantiles, así como una **política de becas** para los cursos más largos y costosos.
 - Se procurará que la comunidad asocie al Hub de Creativo como el agente y el lugar, donde suceden las formaciones vinculadas a la infancia y a las industrias creativas.
 - Se procurará realizar las formaciones en espacios relacionadas con las disciplinas objeto de formación, así:
 - Las formaciones vinculadas a la innovación y el emprendimiento se realizarán en el espacio de Cigarreras.
 - Las formaciones vinculadas a la lectura, idealmente hablando, en bibliotecas.
 - Las formaciones vinculadas a la escena, idealmente, en espacios escénicos asociados al Hub de Cigarreras.
- **Modelos de programas.** Se desarrollarán primordialmente tres tipologías de programas:
 - **Infantiles y juveniles**, de fin de semana, con el objeto de introducir a las Industrias Culturales y Creativas en las formaciones de los menores, desde el punto de vista de:
 - La lectura
 - La escena
 - Las tecnologías, videojuegos, robótica, impresión 3D



- **Talleres cortos**, de entre 10/20 horas, para entre 10/20 alumnos. De precios económicos, que formen sobre herramientas o habilidades específicas vinculadas a las ICC, intentando siempre formar sobre las últimas novedades de la industria.
- **Programas intensivos**, de entre 80/90 horas, para entre 10/20 alumnos, con mayor precio/und. Estos programas, al ser de mayor precio, tendrán una política de becas, para que puedan ser accesibles a todos los públicos. Los mismos formarán sobre disciplinas específicas de las industrias creativas, tales como:
 - Gestión de festivales, eventos y ferias
 - Creatividad en procesos empresariales
 - Itinerarios de profesionales de artes escénicas o artes visuales o música.
- **Certificados de profesionalidad**, según las normas del Ministerio, cuyo objetivo sea la capacitación profesional de desempleados. Se adjunta anexo de certificados propuestos.
- **Modelo de relación con el usuario**, con relación a los mismos:
 - No requerirán formaciones específicas, si bien en el caso de ser formaciones de base digital, los usuarios deberán asistir con sus propios ordenadores.
 - Todos los cursos serán preferiblemente de pago (sin bien los infantiles debieran tener bonificaciones y el pago será un elemento disuasorio para evitar la no asistencia), y sus procesos posteriores de control de calidad serán 100% digitales
- **Modelo de control de calidad**. Entendemos que los controles de calidad serán completamente automatizados y debieran medir:
 - Ocupación real sobre oferta
 - Calidad de los profesores y los programas
 - Opinión de los docentes de los grupos
 - Calidad de las infraestructuras

4. **Modelo de Divulgación**

Siendo el objetivo del Creative Hub el generar una comunidad entorno a las industrias culturales y creativas, será una de las principales misiones del mismo la divulgación de la importancia social y económica de estas industrias, tanto desde el punto de vista de los agentes consolidados como desde el punto de vista de los agentes emergentes (apoyando la visibilidad de los mismos y de sus proyectos).

Por ello desde dentro de los programas del Hub, se generará un área específica de divulgación, bajo la siguiente estructura:

- **Público objetivo**, hablamos de los siguientes targets: ciudadanía en general, estudiantes y profesionales de la industria
- **Principios estratégicos**, hablamos de:
 - Toda actividad impulsada por el Hub debe dejar una huella digital de la que hay que hacer un tratamiento eficiente como herramienta de divulgación de las actividades del Hub.
 - Se ha de posicionar el mismo como el lugar donde suceden las conferencias relativas a las Industrias Creativas, desarrollando una programación constante que permita generar comunidad.
 - El Hub en coordinación con la gerencia del Centro de Arte Cigarreras ha de atraer con un programa de facilidades y ayudas a la programación de estos encuentros profesionales en las ICC.
 - Así mismo ha de integrar áreas profesionales en los eventos y programaciones de las actividades del centro de artes Cigarreras.



- El hub debiera aplicar al programa **Google Grands**, para contar con un presupuesto de compra de medios online, que debiera destinarse a la difusión online de la actividad y convertirse en el gran centro regional de acogida de las Industrias Creativas.
- Por último, serán objetivo del Hub la universidad y centros docentes, mediante la implantación de un **carnet cultural**, que certifique a los estudiantes la asistencia a las programaciones culturales, lo que enriquecerá los currículums de los mismos.
- **Modelos de programas;** en esta área de actividad se plantea la implantación de los siguientes programas:
 - Online, para el tratamiento de la huella digital, la implementación de un repositorio, que **gestione los contenidos** digitales que desarrolle el Hub, aparte de contar con canales de vídeo en abierto. Asumiendo que en los protocolos del Hub se establecerá que toda actividad ha de ser grabada y difundida online.
 - Desde un punto de vista físico, se plantea que debiera promoverse:
 - Un **ciclo de conferencias** los jueves, en un formato de 45 minutos de ponencia y 30 de participación del público, en donde se invitaría a profesionales de prestigio de las ICC, así como a agentes emergentes de las mismas.
 - Desarrollar **encuentros profesionales** en el contexto de los itinerarios de emprendimiento, como jornadas finales de los mismos.
 - Y en colaboración con el Cigarreras, incluir **áreas profesionales en su programación de festivales y encuentros culturales**.
- **Modelo de relación** con el usuario. Entendemos
 - Que la participación de estos programas será **gratuita** en todo caso;
 - Que se requerirá **inscripción previa** online, para desarrollar una base de datos que permita hacer una gestión eficiente de la comunidad;
 - Que, en la gestión de la huella digital, se compatibiliza **canales en abierto** (sin necesidad de inscripción previa) y **canales con obligación de inscripción previa**. Todos ellos gratuitos.
- **Modelo de control de calidad**, como el resto de áreas hablamos de un control de calidad online que evalúe:
 - Ocupación real sobre la oferta
 - Calidad de los ponentes y los programas
 - Calidad de las infraestructuras

5. **Recursos y servicios**

Como hemos descrito anteriormente, entendemos que un creative Hub es una realidad online que genera una comunidad entorno a las Industrias Creativas, teniendo una serie de programas que se desarrollarán en realidades online o físicas.

Dentro de los recursos de un Creative Hub, se incluirá una sede y el acceso a una serie de recursos que estarán en la propia sede del Hub o no, y hará uso de otros recursos de centros asociados o de otros programas públicos.

Pasamos a describir los recursos y servicios que entendemos debería contar de una manera ideal un Creative Hub.

- **Público objetivo**, con relación al público objetivo, entendemos que:
 - Con relación a los **recursos**:



- Con relación a la **sede**, entendemos que los usuarios objetivo de estas infraestructuras, son los proyectos que están inmersos en programas del Hub, programas de Emprendimiento, Formación u otros.
- Con relación a otros recursos de **producción, formación y exhibición**. El rango de usuarios se ampliará y podrá ser utilizado por instituciones asociadas, siempre que el uso esté circunscrito a programas del Hub.
- Con relación a otros **servicios**, los cuales describiremos posteriormente, entendemos que estén abiertos a la ciudadanía, siempre que los solicitantes cumplan los requisitos para la prestación de esos servicios.
- **Principios estratégicos**, entendemos que:
 - Con relación a los recursos de carácter inmobiliario:
 - **Sede:**
 - El programa promoverá el **uso eficiente de las instalaciones existentes** en Cigarreras y de las instituciones asociadas, sin promover la construcción de instalaciones duplicadas.
 - Como continuación al principio anterior entendemos que primará el concepto de **reutilización de infraestructura**, cambiando usos o adaptándolos para la actividad del Creative Hub.
 - Entendemos que la promoción de una nueva instalación estará enfocada a la usabilidad y será una **palanca para el mantenimiento de bienes patrimoniales**. No teniendo sentido las inversiones financieras sobre bienes sin interés histórico-artístico.
 - Entendemos que la sede será el **primer hecho comunicacional** del Creative Hub, y que su propia morfología estará diseñada para fomentar la colaboración entre proyectos residentes. Por ello se ha de apostar por la excelencia en el diseño y se ha de invertir en la comunicación del diseño de la propia sede, a través de los canales de la comunicación arquitectónica.
 - Así mismo la sede estará diseñada bajo los parámetros de la **arquitectura reversible**, es decir, cuando con el paso del tiempo se decida renunciar al uso de un Creative Hub, la infraestructura es desmontable y reutilizable en otra localización. En ese sentido, será diseñado más como un bien mueble que como un bien inmueble.
 - El concepto de arquitectura reversible se enriquecerá con el concepto de **arquitectura sostenible**, promoviendo la utilización de materiales ecológicos de bajo consumo energético.
 - El diseño de la sede estará enfocado al cumplimiento del uso, lo que quiere decir que contará con **compatibilidad de usos**:
 - Oficina y usos asociados
 - Formación (con los requisitos de los certificados de profesionalidad propuestos en su anexo)
 - Conferencias
 - Taller de producción
 - El espacio debiera contar con la siguiente **dotación tecnológica**:
 - **Wifi de alta capacidad** para al menos el doble de los usuarios máximos de capacidad del espacio. Entendiendo que cada usuario tiene conectado al menos dos dispositivos en red.
 - **Red de fibra**, para un tercio de los usuarios máximos inscritos



- E idealmente hablando, un **sistema de control de acceso** que permita obtener un seguro de robo sobre las tecnologías depositadas (ordenadores y otros por los proyectos residentes).
- **Plataforma web y canales de comunicación** en redes sociales.
- **CRM y automatización de procesos** y encuestas.
- Repositorio de contenidos.
- **Plataforma de comercio electrónico automatizada para la venta de tickets (gratuitos) y formación.**
- Entendemos con relación a las **ocupaciones** que:
 - La capacidad máxima del espacio de trabajo estará diseñada para 100 personas.
 - Para los espacios polivalentes de formación: tendrán una capacidad máxima 40 personas, idealmente hablando de reutilización de terceros.
 - Para los espacios de conferencias, tendrán una capacidad máxima de 100 personas; idealmente hablando se utilizarán instalaciones de terceros
- **Cronograma**, entendemos que el proyecto se desarrollará por fases y por consiguiente la puesta en carga de la sede también, así:
 - 2018, implantación de los primeros programas de emprendimiento y formación propuestos (itinerarios, formación de talleres, conferencias)
 - 2018-2020. Rehabilitación y puesta en marcha progresiva de espacios físicos. Continuación en la implantación de programas propuestos.
 - 2021-2022. Consolidación de los programas. Progresiva implantación de la sostenibilidad de los mismos reduciendo las aportaciones públicas al funcionamiento de los mismos
- **Recursos**, con relación a los mismos, hablando de los inmobiliarios, entendemos, que se accederá a las siguientes instalaciones existentes en Cigarreras o en espacios adscritos: aulas de formación, espacios multiusos (conferencias) y espacios de producción.
- Servicios de valor añadido; entendemos que el Creative Hub pondrá en marcha otros servicios para ayudar a la consolidación de las Industrias Creativas y Culturales de la ciudad de Alicante, poniendo el foco en toda la comunidad creativa, más allá de la residente en Cigarreras. Los servicios de valor añadido se conformarán en dos ejes:
 - Programas de **cesión de tecnología**, poniendo al servicio de la comunidad innovadora todas las tecnologías que el Hub desarrolle para la gestión de sus procesos y sus servicios, transfiriendo a la comunidad la curva de aprendizaje de sus desarrollos y evitando duplicidad de inversiones.
 - **Compra pública innovadora**. EL Hub promoverá con los servicios municipales, un programa de compra pública innovadora. Apoyando con la misma la producción local de proyectos innovadores en el contexto de las Industrias Creativas



Capítulo III. - Modelos financieros

1. Antecedentes
2. Modelos de negocio tipo
3. El modelo del Teatro Real
4. Presunciones previas
5. Estructura de gastos
6. Estructura de ingresos

1. Antecedentes

Como hemos planteado anteriormente, un Creative Hub vinculado al emprendimiento de las Industrias Culturales y Creativas, lo que propone, como fin último, es la generación de una comunidad enfocada al apoyo de la sostenibilidad del hecho económico que subyace de la Creación.

En el contexto de esa comunidad, se realizarán programas de emprendimiento, formación, divulgación y se pondrá a disposición de los mismos recursos y servicios.

Entendemos que la misma estará abierta a la sociedad, a cuantos más agentes sea posible, que tiene vocación de sostenibilidad y cuya estrategia de generación es a medio plazo. Es decir, somos perfectamente conscientes de que los frutos tangibles del desarrollo de un Creative Hub son visibles en la sociedad en ese medio plazo.

Para poder poner en marcha el Creative Hub hemos de analizar qué modelos económicos sustentan los diversos creative hubs y cuál de ellos es el más idóneo para implementarse en el contexto del programa de referencia.

2. Modelo de negocio tipo

Pasamos en adelante a hacer un estudio pormenorizado de los modelos económicos vinculados a las diferentes tipologías de Creative Hubs.

Hablando de los modelos, los clasificamos

- Por la tipología de servicios, es decir, qué servicios se prestan a la comunidad de residentes y asociados:
 - Modelos:
 - **Inmobiliario**, son proyectos asimilados aún al coworking; los servicios de apoyo a la sostenibilidad de los proyectos son mínimos o inexistentes, se apuesta porque la permanencia te hace ser miembro de una comunidad (generada alrededor de los coworking) y que la pertenencia a esta comunidad te permite explotar sinergias que apoyan a tu propio proyecto. Para la entrada a estos coworking no hay filtros (no son necesariamente comunidades creativas), ni tampoco hay itinerarios de formación ni de innovación que obligan a desarrollar el proyecto durante el tiempo de estancia). Normalmente, como el volumen, m², de los coworking no son suficientes para lograr la sostenibilidad, se apuesta por hacer convivir los mismos con la realización de eventos.



- **De asesoramiento**, son modelos en donde lo que prima no es el espacio, sino el catálogo de servicios que se pone a disposición de los proyectos. Estos modelos de servicio no necesariamente han de contar con espacios para albergar a proyectos. Habiendo a su vez dos tipologías:
 - Por un lado, los de **mera prestación de servicio**, sin participación en el capital de los proyectos, en este caso son modelos asimilados a los de formación, pudiendo ser el pagador de los servicios o bien el consumidor final (el emprendedor) o bien programas públicos. El problema de estos programas es la gestión del día después y las dificultades de generar comunidades si los mismos no van aparejados con espacios de referencia y otros servicios que acompañen a los proyectos una vez hayan terminado sus periodos de formación o asesoramiento
 - El modelo de aceleradoras, en donde esta prestación de servicio es normalmente gratuita, siendo el abono de los servicios de asesoramiento una **participación del proyecto incubado**. El éxito de las aceleradoras está vinculado a la valoración de futuras rondas de financiación y a la salida del capital de los proyectos. Hablamos de un plan de negocio de alto riesgo y cuyo éxito se vincula al volumen.
- Como estudios de casos
 - Coworking
 - **Wework**, mayor multinacional vinculada a los coworking, con implantación mundial, en este 2017 ha entrado en Madrid, cuya mayor argumento de venta es el precio del espacio frente a una oficina tradicional.
 - **Utopic_us**, de capital nacional, adquirida en 2017, por el grupo Colonial para la implantación como nuevo modelo de producto inmobiliario para inmuebles de propiedad de la inmobiliaria
 - **Impacthub**, franquicia internacional, cuyo mayor argumento de venta es la pertenencia a una comunidad, pero que su cuenta de resultados se sustenta a través de la generación de eventos con marcas.
 - Incubadoras
 - **Aceleradoras:**
 - **Lanzadera**, proyecto vinculado a Mercadona, cuyo modelo de negocio se basa en tener asociada una universidad de formación de emprendedores. Como lanzadera, ha virado de un modelo de inversión a un modelo de créditos participativos convertibles, por lo que de hecho su éxito depende en convertir su inversión en capital y en la salida del capital en futuras rondas de financiación.
 - **Wayra**, proyecto del grupo Telefónica, con implantación internacional, cuyo modelo es la concesión de créditos participativos al igual que Lanzadera.
 - **Incubadoras:**
 - **Proyecto lunar**, Andalucía emprende, depende al 100% de subvenciones de la comunidad autónoma y no están sujetos a criterios de éxito de los proyectos alojados
 - **Factoría Cultural**, es un modelo privado, vinculado a servicios, cuyo pagador es el emprendedor y su éxito



depende de la percepción de calidad de sus incubados y del volumen.

- Por la tipología de modelo de gestión:
 - Modelos
 - **Privada**, aquellos que son 100% privados, normalmente vinculados de una manera directa o indirecta a una marca (Wayra, Lanzadera), modelos de coworking (normalmente 100% privados y vinculados a hechos inmobiliarios) pero no son normales los modelos de proyectos de incubadoras de capital privado (como es el caso de Factoría Cultural).
 - **Pública**, hablamos modelos de titularidad pública y de gestión pública, no solo se crea la infraestructura, sino que también los asesores son funcionarios o personal de plantilla de las instituciones.
 - **Mixta**
 - De iniciativa privada, que cuenta como promotor con una marca o una sociedad y que solicita a lo público su colaboración para, o bien apoyar al desarrollo de los programas, o bien para la cesión de espacios públicos sin uso o con usos no intensivos.
 - De iniciativa pública pero que cuenta con los privados para la gestión de los proyectos infraestructura.
 - Estudios de caso:
 - Modelos 100% privados, el espacio y los servicios son privados: Wayra, Lanzadera o los espacios de coworking
 - Modelos 100% públicos, tanto titularidad, como espacios, como gestión es pública. Andalucía Emprende
 - Modelos mixtos:
 - De iniciativa privada y apoyo público, PS Game Camp, proyectos en donde normalmente los espacios en donde se alojan son públicos y están en cesión.
 - De iniciativa pública y con colaboración privada. Impulsados por lo público pero que cuenta con lo privado para poder cubrir la envergadura del proyecto o la especialidad del mismo. Por ejemplo, Matadero Madrid.
- Por la **tipología de modelos de ingresos**
 - Hablamos de los siguientes modelos.
 - **Subvención**, vinculado a la disposición presupuestaria y a programas de concurrencia competitiva (en el caso de privados). La financiación no está sujeto a resultados de los emprendedores o a la satisfacción de los mismos.
 - **Pago cliente final**, vinculado a la satisfacción del emprendedor y de la percepción de valor.
 - **Patrocinio**, vinculado normalmente a la RSC de las marcas.
 - **Mixto**, como pueden ser estructuras de copago en donde el emprendedor sufraga una parte del coste del servicio y la otra la paga EN aportaciones de terceros (o públicas o privadas) o bien el emprendedor paga con parte de su proyecto (modelo de aceleración).
 - modelo
 - Andalucía Emprende, es un modelo completamente vinculado a la subvención de la Junta Andaluza
 - PS Games Camp, incubadora de Sony, está vinculado a la RSC de la marca.
 - Factoría Cultural, será un modelo en ciertos programas 100% privados y en otros mixtos (con aportaciones públicas).



3. EL modelo del Teatro Real

Pasamos a analizar el modelo económico del Teatro Real de Madrid, como paradigma del nuevo modelo de gestión de una institución pública, cuyo fin es la producción y la divulgación de la lírica, contando en su cuenta de resultados con ingresos públicos (subvenciones) y privados (venta de entradas y patrocinio).

Mostramos el presente modelo como referencia de la transformación de una institución pública en donde el 80% de sus ingresos se basaban en asignaciones pública, a un nuevo modelo con diversidad de ingresos de diferentes naturalezas jurídicas.

- *Antecedentes.* Tras la crisis presupuestaria que hemos vivido, el modelo económico del Teatro Real, que tenía una dependencia de las subvenciones pública, ya no era suficiente para sufragar la actividad que desplegaba el teatro, por eso la gerencia del mismo decidió un cambio radical con las siguientes líneas estratégicas:
 - Por un lado se decidió una ampliación en la actividad del Teatro, de dedicarse exclusivamente a la producción exhibición de la lírica, se plantea:
 - Ampliar la actividad, iniciando programas de divulgación, formación e innovación. Desarrollando programas educativos (principalmente enfocados a la infancia), generando nuevos canales de difusión (palco digital) e incluso nuevos modelos innovadores de exhibición (laboratorio de Innovación del Teatro Real).
 - Ampliar la explotación del Teatro, como bien económico, aceptando producción de terceros y la realización de eventos. Incluso alberga un restaurante que tiene una actividad independientemente de la programación del teatro.
 - Por otro lado, incorporando a la iniciativa privada en la sostenibilidad del teatro:
 - Generando un programa de fidelización, patronos del Teatro, en donde se vincula a la iniciativa privada a través de programas de patrocinio en la sostenibilidad de la lírica.
 - Generando programas ad-hoc con la industria, a través fundamentalmente del laboratorio de innovación del teatro.
 - Aceptando programación de terceros, que no solo no supone un gasto, sino que es un ingreso para las arcas del teatro.
 - Por último, desarrollando una política de precios en donde, aunque cualesquiera de las actividades del teatro tienen un precio, ninguna de ellas traslada el 100% del coste, aunque no existen programas de gratis total.
- Nuevo modelo. Este cambio de estrategia ha permitido al Teatro Real desarrollar un modelo de gestión de espacios públicos, innovador, que está suponiendo un ejemplo para otras instituciones de carácter público. Este nuevo modelo lo que pretende es llegar a la siguiente estructura de ingresos:
 - $\frac{1}{3}$ de los ingresos vinculado a subvenciones públicas
 - $\frac{1}{3}$ de los ingresos vinculados a patrocinios privados y a los proyectos desarrollador con marcas.
 - $\frac{1}{3}$ de los ingresos vinculados a la venta de entradas

Este nuevo modelo permite una multiplicación de los ingresos públicos, una mayor sostenibilidad del balance del Teatro Real (ya que parte de diferentes pagadores) y una mayor involucración de la sociedad en la sostenibilidad de la institución.



En la actualidad este modelo económico de gestión se está extendiendo en toda la Europa continental y LATAM. Siendo una revolución en la gestión de instituciones culturales públicas.

4. Presunciones previas

Entendemos que para elaborar un modelo económico de gestión del Creative Hub de Cigarreras, hemos de contar con las siguientes presunciones:

- No hemos de competir con el sector privado sino colaborar con el mismo y apoyar su sostenibilidad. Esto vincula a la política de precios y a la producción de nuevas infraestructuras.
- Hemos de plantear un proyecto sostenible, es decir que el apoyo público, necesario para su puesta en marcha, pueda ir retirándose paulatinamente, afrontando solamente el coste de los servicios que por su naturaleza sean de imposible sufragación por medio de los privados.
- El proyecto ha de poder trasladar a la ciudadanía el valor de los servicios que presta, lo que no significa que se traslade el coste total del mismo (que podrá estar subvencionado).
- Ha de ser un proyecto de volumen y de diversidad de ingresos. Evitando depender de una sola línea de actividad o de ingresos.
- Ha de procurar una estructura mixta de ingresos.
- Entendemos que el proyecto se debería estructurar por fases, pero prediseñado para poder desarrollar el 100% de las actividades propuestas.

5. Estructura de gastos

Para poder analizar la estructura de gastos del proyecto, refrescamos la estructura de actividad propuesta, lo que plantea este plan director es la generación de una comunidad alrededor de la sostenibilidad de las industrias culturales y creativas, comunidad que cuenta:

- Con las siguientes líneas de actividad: emprendimiento, formación, divulgación y acceso a recursos/servicios de valor añadido.
- La misma cuenta con recursos propios:
 - Una sede, con una openoffice y salas de formación (diseñadas para poder albergar certificados de profesionalidad),
 - -y accesos a recursos, los cuales no han de ser necesariamente propiedad del hub, sino que pueden ser de instituciones asociadas.
- Por último, este Creative Hub ha de contar con un ecosistema de comunicación digital sobre la que sustentar su comunidad: web, repositorio de contenidos, crm, e-commerce, etc

Estas actividades propuestas hacen necesario contar con la siguiente estructura de gasto:

- Gastos vinculados a los servicios centrales, hablamos de:
 - coordinación y gestión del proyecto
 - comunicación y marketing
 - otros gastos necesarios para la actividad: seguros, suministros, servicios de tecnología, etc
- Gastos vinculados específicamente a las áreas de actividad
 - Emprendimiento: formadores y asesores.
 - Formación: profesorado y acceso a locales no propios
 - Divulgación, para conferencias y eventos. Con los medios auxiliares, grabación y producción.
 - Otros servicios, acceso a recursos de formación, convenios con los terceros que ya los tengan.



Entendemos que esta estructura de gastos se ha de poder gestionar entre los siguientes modelos:

- Centralizada, los recursos públicos de ingresos y gastos, serán 100% internos y será el Ayto de Alicante el que lleva adelante el 100% del proyecto.
- Descentralizada, en donde se contará con diversos actores, de diversas naturalezas jurídicas, para el desarrollo del proyecto, así hablamos de dos modelos:
 - Descentralización total del proyecto, donde se cuenta con un privado (de cualquier naturaleza jurídica) para implementar el modelo de Creative Hub. En este caso será el ente público el encargado de la supervisión y control de calidad. Siendo el ente privado el que implementa este proyecto
 - Descentralización parcial, el ente público se reserva la coordinación del proyecto, y licitará líneas de actividad, hablamos de las líneas de:
 - emprendimiento
 - formación
 - divulgación
 - y otros recursos

Con relación a la pormenorización de la estructura de gastos, entendemos que la estructura de gastos de este proyecto:

- Recursos Humanos, vinculado a los servicios generales. Coordinación, comunicación y marketing.
- Proveedores de servicios, vinculados:
 - Gastos generales, consumos, seguros, aplicaciones tecnológicas, etc
 - A los servicios de emprendimiento, innovación, divulgación, etc. Contando con proveedores (empresas, profesores, mentores) que provean de los servicios. Si bien la coordinación ha de ser de parte de los servicios centrales.
- Recursos de producción, sede (openoffice) y tecnología
 - Gastos vinculados al primer establecimiento, la adecuación de la sede openoffice:
 - en fase I.- con una adecuación a usos de los espacios existentes
 - en fase II.- con la instalación permanente del espacio
 - El desarrollo de convenios de colaboración para la utilización de recursos de producción de terceros
 - Y de tecnología: web, crm, repositorio y otros

6. Estructura de ingresos

Entendemos que este proyecto plantea un programa que traslada al ciudadano el valor de los servicios que presta, que no el coste total del mismo, huyendo del concepto “gratis total”.

Entendemos igualmente que tiene por vocación el contar con instituciones privadas para el desarrollo de programas, por lo que existirán líneas vinculadas al patrocinio y a la innovación externalizada (en los proyectos sectoriales).

Entendemos igualmente que se contará con estructura de subvenciones públicas que permitan: por un lado, sufragar los gastos de primer establecimiento y, por otro lado, mantener las actividades que por medios exclusivamente privados serían imposibles de realizarse, las cuales son consideradas de interés público.



Por todo ello se plantean ingresos de tres naturales jurídicas:

- abonados por consumidor final
- abonados por instituciones públicas
- abonados por instituciones privadas

Así, la estructura de ingresos sería la siguiente, por áreas de actividad:

- Desde el punto de vista de emprendimiento:
 - En los programas de residencia, la estructura de ingresos estará compuesta fundamentalmente por pago de los usuarios finales.
 - Programa de emprendimiento/incubación, en este caso la estructura de pago es doble, ya que no se trasladará el 100% del coste al usuario final, por ello, tendremos:
 - una parte del coste se afrontará a través de apoyos públicos o privados
 - y en paralelo existirá un copago de los servicios por parte de los usuarios finales
 - Programas sectoriales, la misma estructura que la anterior, será la predominante de los proyectos sectoriales, si bien se tenderá a que haya una mayor estructura por parte de patrocinios privados.
- Desde el punto de vista de formación
 - Reglada: se sufragará través de subvenciones públicas
 - No reglada: será sufragada a través de pagos de consumidor final
 - Infantil: esta estructura de pago será mixta, a través de subvención o patrocinio y copago consumidor final (con el objetivo estratégico de no tener abandonos, más que para cubrir el coste del servicio).
- Desde el punto de vista de divulgación, la estructura será mixta, patrocinio y subvenciones, en ningún caso se le trasladará al usuario final el coste del servicio.
- Desde el punto de vista de nuevos recursos y servicios:
 - Servicios, compra pública, será exclusivamente vinculados a financiación pública
 - Otros servicios y especialmente los vinculados al acceso a recursos de producción, serán sufragados por parte del usuario final



Capítulo IV.- Propuestas de modelo de gestión

1. **Antecedentes**
2. **Presunciones**
3. **Modelo propuesto**

1. Antecedentes

Como capítulo final de este plan director, proponemos el modelo de gestión que desde nuestro punto de vista sería más eficiente para poder cumplir sus fines sociales.

Entendemos que este modelo de gestión se enfrenta a varias dificultades jurídico administrativas, ya que hemos de poder hacerlo cohabitar en un mismo proyecto, entre otros:

- subvenciones públicas e ingresos privados en un mismo programa.
- iniciativas privadas con ánimo de lucro e iniciativa pública

Asumiendo el reto de aunar en un mismo proyecto iniciativas que no comparten fines ni naturalezas jurídicas, proponemos en adelante la estructura jurídica que entendemos ideal para el proyecto.

2. Presunciones

Entendemos que, como hemos dicho en el punto anterior, en un mismo proyecto hemos de aunar:

- Diferentes tipologías de ingresos sobre los mismos programas: subvenciones y copago de usuario final.
- Proyectos que den servicios públicos, que son:
 - al 100% sufragado por lo públicos, por ejemplo, los programas de compra pública innovadora,
 - mixtos, financiados tanto por dinero público como por usuario final,
 - y en un mismo contexto jurídico, proyectos sufragados al 100% por la iniciativa privada.
- Que el proyecto se comporta como una unidad en donde coexisten diferentes naturalezas jurídicas y modelos de gestión.

3. Modelo propuesto

Entendiendo que el modelo de Creative Hub es un todo, si bien debieran coexistir gestiones diferenciadas, todas ellas coordinadas por un órgano de gestión de naturaleza pública, dependiente de la Agencia de Empleo del Ayuntamiento de Alicante donde debieran concurrir otros agentes (Cultura y Gerencia del Centro de Arte de Cigarreras).

Será este órgano de gestión quien decidirá la implementación de la estrategia para el desarrollo del Creative Hub, así como licitaciones y otros convenios e iniciativas.

Entendiendo que este órgano de gestión de naturaleza pública:



- Se reservará los proyectos de gestión puramente pública: compra pública innovadora, por ejemplo.
- Debiera licitar en concurrencia competitiva, los proyectos de naturaleza mixta o 100% privada, apoyando a los mismos con programas de subvenciones a largo plazo, así hablamos de:
 - El área de emprendimiento, en donde coexistirá este programa de subvención pública con patrocinio público y el copago de usuario final, hablamos de los programas de:
 - residencia
 - incubación
 - y sectoriales
 - El área de formación, en donde coexisten formaciones regladas (sufragadas con subvenciones públicas) con formaciones no regladas.
 - El área de divulgación, que estará sufragado por la iniciativa privada, o bien mediante patrocinio o bien se asumirá como parte del coste del área de emprendimiento.

Entendemos que estas licitaciones públicas, pudieran destinarse a un único licitador o subdividirse por áreas de actividad. Esta será una decisión estratégica de Impulsa Empresa.

Si bien proponemos que la misma debiera vehiculizar en una única convocatoria pública de concesión de la gestión y programación del Hub. En la misma se contemplará:

- líneas de programación que estructura este plan director.
- controles de calidad de la ejecución de la misma. tanto por programas lanzados, como por número de asistentes y utilización de la infraestructura
- personal contratado para la gestión del mismo.
- etc

Entendemos que la gestión de parte de un privado de los proyectos en donde conviven financiaciones públicas y privadas por un mismo servicio elimina las dificultades jurídicas que pudiera acarrear esta naturaleza de diversidad de ingresos sobre una misma actividad en la iniciativa pública.



Anexo I.- Relación de certificados de profesionalidad

Las ICCs presentan un escenario de potencial crecimiento como motores de la economía y de la Industria, puesto que las profesiones vinculadas a la misma incorporan un alto grado de creatividad. Sin embargo, la ICCs siempre han adolecido de un componente de capital humano no profesionalizado, por lo que se hace necesario ofrecer a los profesionales de estas industrias formaciones que ayuden al desarrollo de habilidades y conocimientos demandando por esta Industria pero que a la vez sean reconocidas por la misma en la medida en que se forme en procesos, herramientas y estrategias que aportan valor a la misma y que a futuro seguirán siendo demandas.

Parece obvio que si el Complejo de Cigarreras se quiere conformar como centro de referencia de las ICCs debe contar con una oferta de formación estrechamente vinculada a la Industria, que permita el reciclaje de los profesionales ya en activo, así como la formación de los egresados o potenciales egresados en la misma.

Los certificados de profesionalidad presentan una oportunidad de ofrecer formación vinculada a la Industria y reconocida oficialmente por la misma, que a la vez permite que profesionales ya consolidados pongan a disposición de estos certificados todas su experiencia y conocimientos participando como docentes en los mismos.

No olvidemos tampoco que los certificados de profesionales, como requisito obligatorio, exigen que los alumnos realicen prácticas profesionales en empresas, por lo que además se conecta directamente el mundo de la formación con el mundo de la empresa.

Adjunto enlaces a certificados de profesionalidad que podrían tener interés dentro de las ICCs. Dentro de cada certificado se establecen tanto los contenidos que hay que impartir, como los requisitos de las aulas y los requisitos de los profesores.

[ANIMACIÓN MUSICAL Y VISUAL EN VIVO Y EN DIRECTO](#)

[Producción fotográfica](#)

[Asistencia a la producción cinematográfica y de obras audiovisuales](#)

[MONTAJE Y POSTPRODUCCIÓN DE AUDIOVISUALES](#)

[Asistencia a la producción en televisión](#)

[DESARROLLO DE PRODUCTOS AUDIOVISUALES MULTIMEDIA INTERACTIVOS](#)

[Cámara de cine, vídeo y televisión](#)

[ASISTENCIA A LA DIRECCIÓN CINEMATOGRAFICA Y DE OBRAS AUDIOVISUALES.](#)

[Promoción turística local e información al visitante](#)

[MARKETING Y COMPRAVENTA INTERNACIONAL](#)

[Asistencia a la investigación de mercados](#)

[Gestión de marketing y comunicación](#)

[Actividades de gestión del pequeño comercio](#)

[Gestión comercial de ventas](#)

[Construcción de decorados para la escenografía de espectáculos en vivo, eventos y audiovisuales.](#)

[Alfarería Artesanal](#)

[Elaboración de artículos de platería.](#)

[Operaciones de encuadernación industrial en rústica y tapa dura](#)

[Diseño de productos gráficos](#)

[Diseño estructural de envases y embalajes de papel, cartón y otros soportes gráficos](#)

[Ilustración](#)



[Impresión en offset](#)
[Impresión digital](#)
[Producción editorial](#)
[Desarrollo de productos editoriales multimedia](#)
[Asistencia a la edición](#)
[Tratamiento y maquetación de elementos gráficos en preimpresión](#)
[Operaciones de manipulado y finalización de productos gráficos](#)
[Operaciones auxiliares en industrias gráficas](#)
[CREACIÓN Y GESTIÓN DE MICROEMPRESAS](#)
[Financiación de empresas](#)
[Confección y Publicación de Páginas Web.](#)
[Patronaje de calzado y marroquinería](#)
[Confección de vestuario a medida en textil y piel](#)
[Gestión de sastrería del espectáculo en vivo](#)
[Realización de vestuario para el espectáculo](#)
[Diseño técnico de estampación textil](#)
[Desarrollo de textiles técnicos](#)
[Asistencia a la conservación y restauración de tapices y alfombras](#)

El **Centro de Empleo y Formación de la zona norte de Alicante "El Tossalet"** es un recurso de la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social del Ayuntamiento de Alicante en el que se ofrecen cursos de formación para el empleo, servicios de orientación laboral, gestión de ofertas de empleo, asesoramiento y acompañamiento en la puesta en marcha de un negocio e información en general sobre todos los recursos de empleo y formación de la ciudad.

Anualmente ofrece también cursos de formación en: Cocina, Camarero/a, operaciones básicas de pastelería, operaciones básicas de restaurante-bar, y servicios de bar y restaurante.