

La revitalización de los centros de las ciudades norteamericanas: el papel de los *Business Improvement Districts*

Paul R. Levy *

Algo extraordinario está sucediendo en las ciudades norteamericanas. Los líderes empresariales, los gestores inmobiliarios y los dueños de los pequeños comercios, que son tipos de negocios normalmente hostiles a los impuestos, están decidiendo pagar contribuciones obligatorias *extraordinarias*, en apoyo de los *Business Improvement Districts* (BID, distritos o barrios para la mejora empresarial). Estas organizaciones del sector privado prestan ahora servicios municipales suplementarios y mejoran la seguridad, limpieza, imagen y competitividad de los centros de las ciudades de todos los tamaños.

Después de décadas de declive, los centros de las ciudades, a los cuales los americanos se refieren normalmente como *downtowns*, están secundando la ola de prosperidad nacional con BID que ayudan a impulsar la ocupación de oficinas, hoteles y comercios a nuevas cotas, al mismo tiempo que promueven un resurgimiento de la vivienda en el centro de la ciudad.

Hay 500 BID en los Estados Unidos que, en conjunto, están gastando más de 100 millones de dólares anualmente para mejorar el centro de las ciudades norteamericanas. Legalmente los BID se basan en el sistema norteamericano de fiscalidad descentralizada y están autorizados por leyes ligeramente diferenciadas en cada uno de los cincuenta Estados norteamericanos. Hay otros 400 BID en Canadá que están regulados por leyes provinciales locales.

El contexto norteamericano

Los BID han surgido de un contexto, particularmente en los Estados Unidos, en el cual hay políticas gubernamentales nacionales mínimas para las ciudades. La Ley de Imposición Federal, los programas de transporte, los programas de préstamos hipotecarios asegurados federalmente han mejorado históricamente la movilidad y han apoyado la creación de barrios residenciales periféricos. Con pocas excepciones, las áreas metropolitanas americanas tienen un sistema descentralizado de gestión del territorio en el cual domina el control local. En un país del tamaño de los Estados Unidos en el que el terreno es un recurso abundante y existen pocas barreras naturales, esto ha dado lugar a una gran expansión de oportunidades, de posibilidades de elección y de incremento de los niveles de vida.

Pero también ha conducido a la expansión de los barrios periféricos y al abandono de partes importantes de las ciudades más antiguas. Compárese el papel del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los Estados Unidos [(*Department of Housing and Urban Development* (HUD))] con el Departamento de Medio Ambiente en el Reino Unido. Al HUD se le encomienda la tarea de remediar las consecuencias negativas de la creación de áreas periféricas residenciales y los fallos en el mercado a través de viviendas subsidiadas y programas de desarrollo económico para las ciudades. Pero no tiene ninguna clase de control sobre las pautas de desarrollo regional. Por

el contrario, el Departamento de Medio Ambiente en el Reino Unido asegura la política nacional para limitar el desarrollo dentro de los términos establecidos para el crecimiento metropolitano y requiere que el 60% de todas las nuevas promociones reutilicen los lugares existentes y las áreas deterioradas.

Esta ausencia de políticas federales de uso del terreno y de desarrollo metropolitano ha forzado a las ciudades norteamericanas a desarrollar las áreas *Business Improvement Districts*, autofinanciadas, para apoyar la gestión del centro de las ciudades y para responder a los retos de la descentralización. Pero, aunque los BID han aparecido en un contexto norteamericano particular, este nuevo enfoque está siendo aplicable en Europa, Japón, y Sudáfrica, en los lugares en donde el dominio tradicional de las ciudades está siendo amenazado por los desarrollos en la periferia.

Más allá de la limpieza y la seguridad

Los aspectos más visibles de los BID en las grandes ciudades es el personal uniformado con vivos colores limpiando las aceras, quitando el *graffiti* u ofreciendo servicios de seguridad suplementarios. Las áreas comerciales más pequeñas se caracterizan por el *marketing* de la zona y las promociones, por la celebración de festivales, ajardinado decorativo o por su interés en la pacificación del tráfico. Pero una conversación con cualquiera de los promotores que crearon estas organizaciones pondrá de manifiesto que no están motivados por una pasión o un interés de poner en marcha programas innovadores de seguridad o de limpieza. Tampoco el énfasis en la iluminación de las zonas peatonales, los árboles floridos o los nuevos sistemas de aparcamiento son expresión de un deseo de suplantar a los ingenieros o los arquitectos.

Más bien, los BID tratan de hacer que las ciudades sean de nuevo habitables y competitivas. La limpieza, la seguridad y los programas de comercio y aparcamiento son solamente *un medio* para este fin. Esto queda claro cuando se examinan los orígenes de los BID.

La formación de los BID

Hay diversos acontecimientos que motivan a los líderes empresariales para apartarse del negocio rutinario, buscar en sus bolsillos y financiar un BID. Pero en el fondo son el *temor*

o la *oportunidad* los que hacen que las cosas empiecen a funcionar. El *temor* aparece cuando se inaugura un nuevo y enorme centro comercial en la periferia o cuando una empresa que emplea a muchas personas se marcha o cuando un gran almacén tradicional cierra, disparando la preocupación sobre un declive crónico. El temor se dispara por una ola de crimen con gran publicidad o *graffiti* que hace que los consumidores se alejen del centro de la ciudad. O puede ser avivado también por la embarazosa constatación de que nadie en el gobierno se ha preocupado de mantener las mejoras en las calles o gestionar la miriada de vendedores ambulantes cada vez más extensa o de responder a los campamentos insalubres que personas sin hogar establecen en los callejones.

La *oportunidad* se presenta de muchas maneras: un nuevo centro de convenciones, un auditorio o instalaciones deportivas que planean abrirse pronto; las Olimpiadas o las finales de baloncesto que llegan a la ciudad y surge el aviso: «Van a llegar visitantes y cámaras de televisión, pero no estamos listos para la hora de máxima audiencia».

Tales causas inmediatas de la formación de los BID existen dentro de tendencias más generales que conforman el destino de los centros de las ciudades americanas desde 1950. El movimiento de la gente hacia fuera de las ciudades y la proliferación en los años setenta y ochenta de 15.000 centros comerciales en la periferia, parques empresariales en el «borde de las ciudades» y parques temáticos erosionaron de manera continua la cuota de consumidores y trabajadores que existían en el centro de las ciudades. De manera más notable, los centros comerciales de la periferia, los parques empresariales son *lugares gestionados* por propietarios únicos. Los negocios alquilados pagan no solamente por el espacio que ocupan, sino que también financian una tarifa común de mantenimiento o de servicio. Esta sobretasa sirve para pagar la limpieza, la seguridad, espacios públicos interiores bien diseñados, aparcamientos gratuitos y bien iluminados y un presupuesto generoso de publicidad que sirve para proyectar regionalmente el centro comercial. A los gestores se les proporcionan encuestas actualizadas sobre las preferencias de los clientes y su poder de compra; ellos deciden las horas de operación y el diseño de las fachadas comerciales; controlan la colocación y la mezcla de sus inquilinos y con frecuencia reorganizan las tiendas para optimizar el rendimiento. En resumen, los centros comerciales están gestionados por profesionales experimentados que están al día sobre las tendencias y sobre las innovaciones de sus competidores.

Los parques empresariales ofrecen instalaciones como circuitos ajardinados para hacer ejercicio, estanques con cisnes, guarderías e instalaciones deportivas. Los parques temáticos de Disney ponen el énfasis en personal cordial y un nivel de limpieza que sorprende a los visitantes.

A uno no tienen que gustarle todas estas tendencias para reconocer su poder de atracción o el hecho de que han establecido el nivel que los clientes esperan ahora también en el centro de la ciudad. Pero en ausencia de *Business Improvement District*, los diversos propietarios del centro de la ciudad no tienen ni los medios legales para actuar concertadamente ni una base garantizada a partir de la cual financiar una respuesta ¹.

Cuando las ciudades americanas eran centros de manufacturación y distribución no importaba mucho la calidad del entorno ni el énfasis en el servicio al cliente. Las industrias dependían de los ríos, el ferrocarril o la proximidad a las materias primas o a los mercados. Pero en la economía postindustrial altamente competitiva y móvil, los temas de *calidad de vida* son cruciales. Las empresas, los trabajadores y los turistas tienen una amplia gama de elección e irán al lugar en el que la experiencia, las opciones y la comodidad sean mejores.

La demografía cambiante ha significado no solamente una pérdida en el poder económico de las ciudades norteamericanas, sino también en el poder político. Aunque las ciudades dominan la política de la mayoría de las naciones europeas, solamente el 24% de los americanos viven en grandes ciudades centrales. Más del 50% de los miembros del Congreso de los Estados Unidos representa ahora a distritos periféricos/residenciales. Como resultado ha habido una reducción constante en dólares federales. Ya a finales de los ochenta la mayor parte de los alcaldes de las ciudades tenían muchos menos recursos para financiar servicios básicos, incluso cuando se enfrentaban a la explosión del problema de la cocaína, los embarazos de adolescentes y los ciudadanos sin techo. Por tanto, a medida que los competidores «externos» de los centros urbanos se fortalecían y ganaban en sofisticación, los alcaldes se enfrentaban a nuevos retos «internos» con recursos en disminución.

Consideremos el ejemplo de Filadelfia. El centro de la ciudad ocupa, únicamente, el 3% de la superficie total de la ciudad, pero contiene el 85% del espacio comercial de la ciudad, el 67% de las habitaciones de hoteles, proporciona el 40% de los empleos de la ciudad, genera el 59% de los ingresos por aparcamientos y el 30% de los impuestos inmobiliarios. Pero esta máquina económica es la residencia de sólo el 2% del electorado. Por tanto, es comprensible que cuando los sucesivos alcaldes y consistorios municipales perdieron ingresos federales en los años ochenta, destinaran sus recursos escasos a los barrios donde residían los votantes.

Pero, dada la alta concentración de personas que se produce cada día en los centros de las ciudades, no debería sorprender que una consecuencia de los recortes fuese el aumento de la basura, el *graffiti* y muchas más personas sin hogar. Cuando el *boom* comercial de finales de los ochenta se sumó a este torbellino de desorden y disminución de recursos públicos se convirtió en una necesidad en 1990 el *Business Improvement District*.

El presidente fundador del BID de Filadelfia *Center City District* (distrito del centro de la ciudad), Ron Rubin, que era el mayor propietario inmobiliario en aquel tiempo, tenía claro que la motivación era el interés empresarial. Rubin, que también era dueño y gestionaba centros comerciales en barrios periféricos, era muy directo cuando tenía que vender a sus colegas el concepto de imposición obligatoria de los BID: «Yo ya proporciono limpieza, seguridad y servicios de promoción para mis 15 edificios de oficinas y centros comerciales en el centro de la ciudad, por tanto, no necesito esto para mis propiedades. Pero si mis edificios son islas de limpieza y servicios en medio de un centro urbano que se considera, en general, peligroso y sucio, entonces yo no puedo tener éxito ni vosotros tampoco.»

La misma observación fue hecha por el BID de *Downtown Pittsburgh Partnership* (Pennsylvania) como respuesta a los propietarios con mentalidad de gestores de activos de fuera de la ciudad que se oponían al BID: «El valor de sus propiedades no está determinado solamente por las inversiones que ustedes hayan realizado en sus propiedades. Más bien, una parte importante del valor de sus propiedades se desprende de cómo los inversores, empresarios y visitantes consideren la totalidad del centro urbano como centro de servicios, de comercio y de actividades culturales ²».

Los BID representan un esfuerzo concertado de los líderes empresariales para cambiar la percepción del centro urbano como un todo, para sobrepasar los límites de los recursos públicos y para responder a la competencia de las áreas periféricas con organizaciones privadas bien financiadas y profesionalizadas. Los BID recogen bajo un mismo techo las diversas disciplinas de prevención del crimen, mantenimiento, *marketing*, arquitectura paisajística y diseño urbano presentando un enfoque coordinado de mejora del centro de la ciudad.

Gestión, no prestación de servicios

La *gestión*, más que la *prestación de servicios*, es el enfoque apropiado para considerar los BID. Dentro de sus límites, los BID superan las desventajas de una propiedad fragmentada y simulan el papel del gestor de un centro comercial para los espacios públicos del centro urbano. Los BID en ciudades pequeñas como Milburn, en Nueva Jersey, organizan a los comerciantes para que cooperen en las promociones; en Denver, Colorado, reúnen a los encargados de la recogida de basuras y agencias de higiene públicas para coordinar las recogidas. En la ciudad de Nueva York, la Corporación de Restauración de Parques Bryant (*Bryant Park Restoration Corporation*) convocó

reuniones de propietarios y departamentos de policía, higiene y ocio para desarrollar y financiar una nueva organización de gestión para un parque con problemas que tuvo mucho éxito.

Algunos sugieren que los BID privatizan los servicios urbanos y detraen dólares de los barrios residenciales. Pero a nivel nacional el 87% de los ingresos de los BID proceden de recargos autoimpuestos y no de contratos de la ciudad privatizados. Claramente, eso es dinero nuevo no detraído, que está aumentando los servicios urbanos. Hace varios años el presidente de la *Alliance for Downtonw New York* (Alianza para el Centro de Nueva York) sugirió que lo que puede estar sucediendo no es tanto una revuelta impositiva en la comunidad empresarial norteamericana, sino una reacción a los malos servicios³. Los BID, según manifiesta, prueban que los propietarios pagarán por servicios que puedan ver y que respondan a sus necesidades.

Una concentración en la gestión, más que un ofrecimiento de servicios sirve para explicar el papel de los BID en repuesta a la crisis de los sin techo. Fuera de las grandes ciudades hay muy pocos BID que proporcionen directamente servicios a las personas sin hogar. Pero, incluso en las ciudades pequeñas, los gestores de los centros urbanos son, con frecuencia, los únicos con un portafolios para reunir el mundo fragmentado de los departamentos de servicios sociales, los defensores de las personas sin hogar, los líderes de negocios y la policía. Puesto que están centrados en el territorio, en contraposición a estar centrados en un programa, los gestores de los BID toman, con frecuencia, la iniciativa para fraguar una respuesta comprensiva a los retos que plantean las personas que viven y mendigan en las calles de la ciudad. Algunos BID se han adelantado a invertir en equipos para conectar a las personas sin hogar con los programas de servicios sociales. Otros han creado nuevas oportunidades de empleo dentro de sus programas de mantenimiento.

Énfasis en la competitividad

Los BID están financiados por recargos obligatorios sobre las propiedades inmobiliarias y muchos necesitan una reautorización periódica de los propietarios que se benefician de ellos. Los BID están necesariamente orientados hacia el cliente, obligados a responder: ¿qué han hecho ustedes por mí últimamente? Es difícil encontrar un gestor de centro urbano que no se haya encontrado con alguna versión del: «Sí, estoy contento con que mi acera esté ahora limpia, pero, ¿qué van a hacer con los monopatines que estropean mi banco de granito?

El impulso por ser competitivos *versus* la periferia de las ciudades explica el porqué de que casi todos los barrios grandes que empezaron con un esfuerzo limitado en *limpieza y seguridad*,

desarrollaron rápidamente programas de iluminación, señalética, fachadas, paisaje urbano, sin techo, aparcamientos o mantenimiento y selección de negocios.

A mitad de los años noventa, el Presidente de *Downtown Denver Partnership* (Partenariado para el Centro Urbano de Denver, Colorado) redefinió la función de su organización como *marketing de localización estratégica*⁴. Sugirió que el papel de la organización del centro urbano era evaluar, en un contexto regional, las ventajas y desventajas competitivas del centro de la ciudad y mejorar, no solamente la seguridad y la apariencia, sino también la mezcla de negocios y las ofertas culturales.

Por esta razón, organizaciones como el *Downtown Partnership* (Partenariado del Centro Urbano) de Baltimore y el *Center City District* (Distrito del centro de la ciudad) en Filadelfia están ahora desarrollando investigaciones sobre tendencias en vivienda y empleo, realizan encuestas a los trabajadores de las oficinas y recomiendan políticas públicas favorables a los negocios. La basura y el miedo son las barreras más claras a la competitividad. Una vez resueltos los problemas «fáciles», los BID se ocupan ahora de los retos más difíciles como reglamentos y códigos antiguos que impiden la creación de vivienda sobre los comercios. El BID de Washington D.C. usa la planificación del territorio para las zonas comerciales en la capital de la nación.

El *Downtown Dayton Partnership* (Partenariado del Centro Urbano de Dayton) en Ohio y la *Alliance for Downtonw New York* llevan esto más lejos definiendo su acción como de atracción de negocios. Se propusieron llenar los edificios, no gestionar los espacios públicos. Wall Street, por ejemplo, se enfrentaba a tasas de desocupación del 30% cuando un profesional para el desarrollo urbano cogió el timón de un nuevo BID para diversificar este centro financiero y resituar a la parte baja de Manhattan como un centro de veinticuatro horas en el mercado metropolitano. A través de deducciones municipales a zonas identificadas y concentradas, el BID estimuló la conversión de edificios vacíos de oficinas en apartamentos e invirtió en la infraestructura de otros para atraer empresas de tecnología de la información. Ahora que la gente está de nuevo en la calle, el BID debe destinar recursos para gestionar el problema de las basuras.

En los últimos dos años las organizaciones de los centros urbanos en Spokane, Washington, Los Ángeles, California y San Luis, Missouri, pusieron en marcha iniciativas para atraer y fomentar firmas tecnológicas.

La importancia del contexto

Cuando los europeos y los asiáticos visitan un BID americano, a la mitad de la presentación de las transparencias, más

o menos, de manera invariable, muestran su desánimo, «pero ¿qué hace su gobierno?». Particularmente en Europa, donde las ciudades tienen mayor prioridad y expectativas y la financiación para la administración es mayor, no hay nada parecido a un mandato, público o privado, para los recargos suplementarios de los BID, aunque hay un interés creciente en la gestión del centro urbano⁵.

Pero en los Estados Unidos los BID, frecuentemente, cubren huecos existentes en los servicios municipales o compensan lo que estos servicios hacen mal. Esto sirve para explicar la gran diversidad existente en los programas de los BID. En los lugares donde el Gobierno es competente y eficaz, los BID raramente necesitan entrar. Por ejemplo, Boston, Massachusetts y San Diego, en California, tienen agencias públicas profesionales de desarrollo centradas en la planificación, la reinversión en el centro de las ciudades y la vivienda en condiciones de mercado. En contraste, la *Philadelphia Redevelopment Authority* se centra solamente en las viviendas de renta baja en barrios, también, de rentas bajas. Los programas de los BID evolucionan de manera consecuente con ello.

En Portland, Oregón, una ciudad de clase media, el gobierno municipal está comprometido en el diseño de un paisaje urbano de calidad y los funcionarios municipales se aseguran de que los propietarios utilicen solamente materiales autorizados cuando repavimentan las aceras. En las ciudades en donde la pobreza excede el 20%, esto se considera una frivolidad. Edificios en ruinas y solares insalubres, con frecuencia abruman el tiempo de los funcionarios. Para compensar, el *34th Street Partnership* de Nueva York desarrolló un programa sofisticado y bien financiado para diseñar fachadas y hacer cumplir los reglamentos.

Las únicas dos ciudades americanas grandes sin BID importantes, Chicago y Boston, tienen ambas un gobierno local activa, alcaldes con autoridad y sindicatos municipales fuertes. En Chicago, ha habido también una importante tradición para proporcionar y mantener espacios públicos de calidad en el centro de la ciudad. En Boston, el sindicato de policía percibió que el BID era una amenaza a sus empleos y tuvo la capacidad de bloquear legislación que lo autorizaba en el nivel estatal.

En el otro extremo, en Houston, con un gobierno local minimalista, el BID proporciona un pleno complemento de servicios financiados de manera privada, mientras que gestiona el desarrollo del centro de la ciudad como administrador del incremento fiscal que financia el programa. En otras ciudades, como Des Moines, Iowa, es el Alcalde el que fomenta la externalización de servicios hacia el BID.

Aunque muchas ciudades tienen BID independientes, el modelo de «partenariado» prevalece en ciudades tan diferentes como Portland, Oregon, Los Angeles, California, Des Moines, Iowa, Pittsburgh, Pennsylvania, Baltimore, Maryland y Tampa, Florida. Los BID en estas ciudades no son sino una parte de

un complejo, gestionado centralmente, de organizaciones empresariales que pueden tratar con la planificación y la investigación, el desarrollo de viviendas o la gestión del transporte.

En Portland, Denver y Phoenix, donde la comunidad empresarial de la ciudad todavía domina la región, las organizaciones del centro urbano tienen un alcance mayor con un peso decisivo en las decisiones del transporte regional. En otros lugares, donde la Cámara de Comercio actúa a una escala regional, o en donde no hay, en absoluto, conciencia metropolitana, el BID se centra solamente en el centro urbano. En los lugares en que no hay oficina de turismo, los BID pueden hacer más *marketing*.

¿Nuevas formas de gobierno?

A medida que las ciudades se reposicionan en la turbulenta economía global, los BID pueden resultar una forma más específica y flexible de gobernabilidad que las grandes burocracias municipales. Siendo cercanos y responsables ante el cliente, los BID se pueden adaptar de forma rápida y creativa a las nuevas oportunidades, pueden asumir riesgos calculados e, incluso, intentar nuevos enfoques.

Esta teoría está siendo probada a medida que la creación de barrios residenciales periféricos se extiende globalmente. En la Sudáfrica de después del *apartheid*, los BID se están organizando para estabilizar el centro de las ciudades que se enfrentan a cambios revolucionarios y el abandono de los blancos. Incluso, en los lugares en que no hay una base legal para un BID, hay una práctica cada vez mayor de «gestión del centro urbano». En el Reino Unido, Holanda, Francia, Bélgica, Suecia y Japón los gestores del centro urbano coordinan los servicios de saneamiento, la seguridad, el transporte, los aparcamientos y los servicios promocionales del centro urbano y están planificando las respuestas estratégicas a los centros comerciales de la periferia⁶.

Programas similares a los BID están siendo financiados conjuntamente por el gobierno local y el sector privado en Coventry, Reino Unido y en Rotterdam, Países Bajos. A pesar de tener distintas formas de gobernabilidad y sistemas fiscales nacionales diferentes, estos gestores de centros urbanos descubren que hablan el mismo lenguaje que sus colegas norteamericanos y comparten la misma necesidad de volver a ganar un segmento del mercado⁷.

Puede ser que estemos siendo testigos de la obsolescencia de los límites municipales tradicionales, al migrar la gobernabilidad hacia arriba para responder a los retos que se solucionan mejor en el nivel regional, al mismo tiempo que se mueve hacia

abajo para ocuparse de las oportunidades que se materializan mejor mediante una actuación local⁸. Esto puede explicar por qué se han formado los BID en una microescala en lugares como San Diego, California y Atlanta, Georgia, donde existe también un movimiento hacia la gobernabilidad regional.

De manera similar, para mantenerse globalmente competitiva, la Unión Europea está desarrollando un macronivel de gobernabilidad. Simultáneamente hay impulsos poderosos hacia el localismo y la descentralización dentro del Estado-Nación: la *devolution* de poder al Parlamento escocés, la elección directa del alcalde de Londres, el regionalismo descentralizado en España, sistemas más pequeños de gobernabilidad en vecindarios en Holanda, Alemania y Francia.

También tiene lugar un interesante realineamiento en algunas áreas metropolitanas en los Estados Unidos. Varias organizaciones del centro de las ciudades están intentando ahora jugar un mayor papel en los debates sobre el uso del territorio y los transportes, en el nivel regional, aliándose entre ellos bajo la bandera del «crecimiento inteligente» con preocupación sobre la expansión periférica y rural, y en el esfuerzo de alterar

el uso del territorio metropolitano y las políticas fiscales, y redirigir la financiación de nuevo a la centralidad de la ciudad.

Sería bueno no sobrevalorar su papel en la «gobernabilidad». En primer lugar, los BID y sus directivos en Norteamérica no se eligen en el sentido tradicional. En segundo lugar, no hay nada que agrave más a los políticos electos locales que la referencia a un gerente de BID como «el alcalde del centro urbano». Pero, además de proporcionar servicios, los BID están ejerciendo claramente un papel de liderazgo vital en sus comunidades, articulando alternativas estratégicas, forjando coaliciones para el cambio, e implementando con éxito soluciones empresariales a problemas urbanos crónicos.

Cuando comienza un nuevo siglo, y después de una década de expansión económica, los centros urbanos norteamericanos están experimentando una revitalización sorprendente. Con tasas de ocupación cada vez mayores, nuevas viviendas, parques floreciendo y nuevos cafés al aire libre, están vivos día y noche con un aire positivamente europeo. Los BID están contribuyendo con nueva energía, nuevos recursos y nuevo liderazgo. Por primera vez durante mucho tiempo en las ciudades norteamericanas hay optimismo en el aire.

Notas

Traducción de Elisa ROMERO SEBASTIÁN.

* Paul R. Levy ayudó a planificar, organizar y recibir la aprobación legislativa de los propietarios para el BID del sector privado de Filadelfia, Center City District. Ha sido su director ejecutivo desde ese momento y supervisa actualmente un presupuesto de operación de 11,5 millones de dólares que proporciona limpieza, mantenimiento del paisaje, seguridad, hospitalidad, *marketing*, mejoras de capital, retención de los negocios y programas de localización para el distrito empresarial central de Filadelfia. La web del Center City District es: www.centercityphila.org. El señor Levy es Doctor en Historia por la Universidad de Columbia.

¹ Los centros urbanos norteamericanos han tenido una larga tradición de asociaciones de comerciantes. Pero con el dominio de los centros comerciales de la periferia, las cadenas nacionales y propietarios absentistas, estas organizaciones voluntarias no tienen ahora líderes importantes y difícilmente pueden sostener la contribución de sus miembros.

² *Say Yes to Higher Property Values*, folleto impreso por el Downtown Pittsburg Partnership, 1996.

³ Carl WEISBROD, «The Future of BID» conferencia no publicada pronunciada en el encuentro de la *International Downtown Association* en Milwaukee, Wisconsin, 3 de mayo de 1998.

⁴ Philip KOTLER, Donald HAIDER, Irving REIN, *Marketing Places*, 1993 fue el tema central para la discusión en la reunión en la primavera de 1994 de la *International*

Downtown Association en Denver, Colorado. Fue conferenciante uno de los autores del libro.

⁵ En el Reino Unido desde la era Thatcher, y en muchas naciones basadas en el sistema inglés, los impuestos inmobiliarios comerciales se pagan directamente al gobierno nacional. Por tanto, se necesita un cambio en la ley nacional para autorizar los BID, una posibilidad que está considerándose actualmente en el Reino Unido. Sin embargo, los BID pueden ser menos esenciales en el Reino Unido, donde la política nacional intenta limitar los nuevos desarrollos dentro de las áreas para ello planificadas y el gobierno central tiene la potestad de requerir que el 60% de todos los nuevos proyectos reutilicen emplazamientos y solares ya existentes.

⁶ La autorización para recargos similares a los de los BID pueden llegar pronto del nuevo Parlamento escocés, o pueden ser autorizados en todo el Reino Unido por el próximo libro blanco del Partido Laborista.

⁷ El «Congreso Mundial» de junio de 2000, convocado por la *Association for Town Centre Management* en Londres, Reino Unido, reunió a representantes de 21 naciones diferentes y de todos los continentes.

⁸ Esta idea fue sugerida por Alan EHRENHALT, «Demanding the Right Size Government», *New York Times*, 4 de octubre de 1999.