

Modelos de gobernanza colaborativa para la gestión de distritos - Creación de ecosistemas locales de innovación

Informe del caso de estudio
Zorrotzaurre, Bilbao
Enero de 2022



T-FACTOR HAS RECEIVED FUNDING UNDER HORIZON 2020
RESEARCH & INNOVATION PROGRAMME
WITH GRANT AGREEMENT NO. 868887



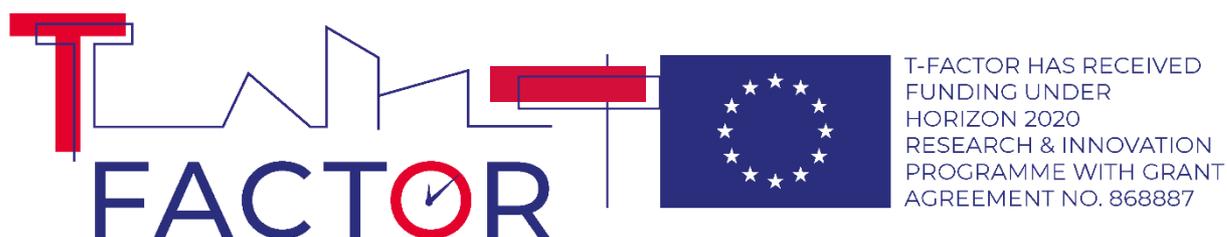
Cita: Proyecto T-Factor (2021): Modelos de Gobernanza Colaborativa para la Gestión de Distritos - Construcción de Ecosistemas de Innovación Local - Informe del caso de estudio en Isla Zorrotzaurre, Bilbao.

Colaboradores: Alejandra Castro, Nicole Panitz y Eva Wascher (Universidad TU Dortmund)

Aviso legal: La información, documentación y cifras de este informe han sido redactadas por los autores en calidad de beneficiarios del consorcio T-Factor, en virtud del acuerdo de subvención de la CE nº 868887 y no reflejan la opinión de la Comisión Europea. La Comisión Europea no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí contenida.

Declaración de originalidad: Este documento de trabajo contiene un trabajo original no publicado, salvo que se indique claramente lo contrario. Se ha reconocido el material publicado anteriormente y el trabajo de otros mediante la correspondiente cita, o ambas cosas.

Dortmund, enero de 2022



T-FACTOR

FUTUROS PARTICIPATIVOS REGENERANDO CIUDADES POR MEDIO DE USOS TEMPORALES

T-Factor es una **acción de innovación del programa Horizon 2020** dedicada al tema de los **usos temporales** o “**de mientras tanto**” en la **regeneración urbana**. En este proyecto, argumentamos que el factor temporal en la regeneración urbana puede convertirse en un **recurso estratégico** cuando se utiliza como medio de creación colectiva de lugares. Incluye a todos los actores, como gobiernos, promotores, instituciones académicas, empresas, organizaciones de base, comunidades y ciudadanos. **Nuestra misión es crear una cartera de innovaciones probadas que abarquen el diseño, la organización, la gestión, la gobernanza, la financiación y los aspectos normativos de los espacios temporales**, con el fin de contribuir a liberar su **potencial transformador** hacia ciudades inclusivas, sostenibles y prósperas. Trabajamos en diferentes iniciativas de regeneración en Europa y fuera de ella -tanto en fases avanzadas como en fases iniciales-, desarrollando una plataforma internacional de apoyo a **la creación de ciudades**, de tutoría y de intercambio de conocimientos en este campo emergente.

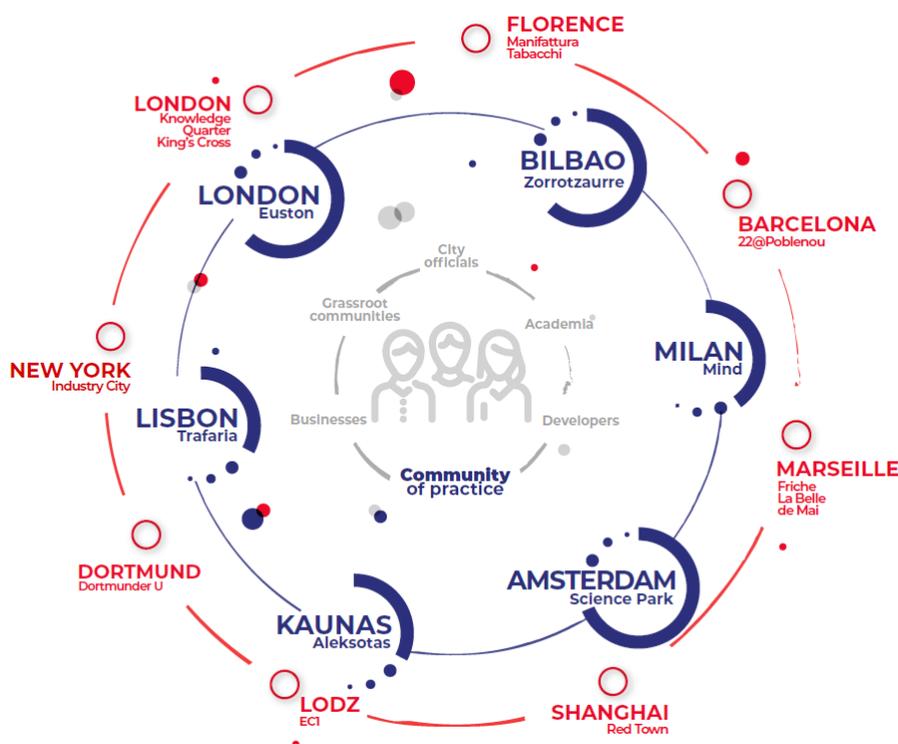


Figura 1. Pilotos de T-Factor (azul) | Estudios de casos avanzados de T-Factor (rojo)

Contenido

Acerca del documento	4
Introducción	5
El papel de la gobernanza colaborativa en la gestión de los distritos	5
Modelos de gestión de distritos en el desarrollo urbano	6
La innovación en la ley: La adaptación catalana del modelo BID	7
Diseño de casos prácticos	10
CASOS DE ESTUDIO	11
22 Arroba Barcelona S.A. (Barcelona, España)	12
22@BCN Network (Barcelona, España)	14
Ejes comerciales L'Eix Sant Andreu (Barcelona, España)	17
Cooperativa de distrito InWest (Dortmund, Alemania)	19
Barrio Gänge (Hamburgo, Alemania)	22
Barrio de la Innovación Steilshoop (Hamburgo, Alemania)	25
Plaza del Barrio Bávaro (Berlín, Alemania)	28
BID Gamlestaden (Gotemburgo, Suecia)	31
Red de Sostenibilidad del Barrio del Conocimiento (Liverpool, Reino Unido)	34
Ørestad Innovation City Copenhagen (ØICC) (Copenhague, Dinamarca)	37
Recomendaciones para Zorrotzaurre	41
Gestión de distritos en colaboración	41
Conectar el modelo de gobernanza de distrito con el modelo de innovación	43
Referencias	45



Acerca del documento

El consorcio T-Factor apoya la aparición de iniciativas temporales en el "mientras tanto" de los desarrollos urbanos. A menudo, estas iniciativas son clave para crear valor público compartido, y reconstruir el tejido social, cultural y económico de las zonas en regeneración.

La visión de facilitar procesos de regeneración urbana progresivos, participativos e impulsados por los ciudadanos se hará realidad en seis ciudades piloto de toda Europa y con el apoyo de siete Laboratorios de Transformación (T-Labs) temáticos.

Los T-Labs se enmarcan como grupos de conocimiento, en los que diferentes colaboradores del proyecto trabajan juntos en temas específicos como:

- T-Lab 1 - Arte, cultura y creatividad
- T-Lab 2 - Producción urbana y digitalización
- T-Lab 3 - Inteligencia dirigida por los ciudadanos
- T-Lab 4 - Diseño urbano para la socialidad y el bienestar
- T-Lab 5 - Economía circular y colaborativa
- T-Lab 6 - Innovación social e inclusión social
- T-Lab 7 - Cambio climático urbano

Con una rica mezcla de conocimientos teóricos y prácticos, **los T-Labs** de T-Factor apoyan actividades piloto en toda Europa para crear prototipos de futuros urbanos participativos. Ayudan a apoyar nuevos modelos y herramientas de regeneración urbana para seguir el ritmo de la complejidad, el cambio global y las necesidades emergentes en los barrios y las comunidades.

Este informe es el resultado de una actividad de T-Lab dentro del **T-Lab 6 - Innovación social e inclusión social**, dirigida por socios de la Universidad TU Dortmund, de Alemania. Este documento presenta una recopilación de estudios de caso exploratorios sobre modelos de gobernanza colaborativa para la gestión de distritos. El objetivo del informe es fomentar un debate crítico sobre los posibles esquemas de un modelo de gobernanza colaborativa para Zorrotzaurre, Bilbao, uno de los lugares piloto del proyecto T-Factor.



Introducción

El objetivo del informe es fomentar un debate crítico sobre los posibles esquemas de un modelo de gobernanza colaborativa en la isla y el distrito de Zorrotzaurre (Bilbao, España) como uno de los sitios piloto del proyecto T-Factor.

Zorrotzaurre es actualmente el mayor proyecto de regeneración urbana de Bilbao. La regeneración, liderada por el Ayuntamiento de Bilbao, convertirá una zona industrial semiabandonada y en decadencia en un nuevo distrito comercial de uso mixto que funcionará 24 horas al día, 7 días a la semana y que tendrá un impacto en toda la ciudad. Gracias al fuerte legado de usos temporales en Zorrotzaurre y al largo involucramiento de varios actores, el piloto muestra muchas oportunidades para la implementación de T-Factor. Sin embargo, son muchos los retos con los que se encontrará el proyecto, muchos de ellos relacionados con la actual decadencia urbana y el aislamiento de Zorrotzaurre, así como con la necesidad de construir un ecosistema urbano fuerte para el futuro de esta zona. No obstante, T-Factor puede contribuir a resolver muchos de los retos actuales en Zorrotzaurre, especialmente los relacionados con el fomento de la actividad económica, la colaboración entre los agentes y la ampliación de las iniciativas existentes [1].

Este informe es una recopilación de casos de estudio exploratorios sobre modelos de gobernanza colaborativa para la gestión de los distritos que contribuirán a construir un ecosistema urbano sólido en Zorrotzaurre y a reforzar la colaboración entre sus múltiples actores.

El papel de la gobernanza colaborativa en la gestión de los distritos

La prácticas en muchas ciudades alrededor del mundo muestran ejemplos de gestión colaborativa de distritos y barrios con una gran variedad de modelos organizativos y jurídicos, así como de misiones y de inclusión de los actores implicados.

La gobernanza colaborativa puede definirse como "un acuerdo de gobierno en el que uno o varios organismos públicos involucran directamente a los actores no estatales en un proceso de toma de decisiones colectivo que es formal, orientado al consenso y deliberativo y que tiene como objetivo elaborar o aplicar políticas públicas o gestionar programas o bienes públicos" [1]. En esencia, la gobernanza colaborativa apoya la cooperación de diferentes actores provenientes del sector público, la investigación, las empresas y la sociedad civil, de modo que se puedan definir nuevas comunidades de responsabilidades compartidas y acordar acciones conjuntas para abordar los problemas y resolverlos localmente. Los acuerdos de gobernanza colaborativa en materia de desarrollo urbano abordan temas como la coproducción, los mecanismos

de gobernanza para la coordinación de los actores, la gestión de distritos y la planificación urbana conjunta.

Los retos de futuro a los que se enfrentan las ciudades se manifiestan, entre otras cosas, en la necesidad de cambiar la forma de prestar los servicios municipales. Dependiendo de los servicios municipales que se diseñen y de las condiciones marco de desarrollo administrativo, la cooperación colaborativa para resolver dichos retos puede estar (bien) diseñada de diferentes maneras. El compromiso de los líderes políticos, las redes sostenibles y el potencial creativo de la sociedad urbana son especialmente importantes en los municipios con una situación presupuestaria y financiera ajustada. Este es el caso, sobre todo, cuando el objetivo es encontrar soluciones sostenibles para mantener las infraestructuras y los servicios y desarrollar proyectos para una ciudad sostenible. Las coaliciones entre los intereses privados, públicos y de la sociedad civil aumentan las posibilidades de que los actores públicos den forma a la ciudad, porque así se aprovechan nuevos recursos en la producción local del espacio. Sin embargo, esta nueva cooperación requiere también un cambio en la acción administrativa y nuevas formas de gobernanza urbana [3].

Modelos de gestión de distritos en el desarrollo urbano

Uno de los conceptos más conocidos en la gobernanza colaborativa para el desarrollo urbano es el “Business Improvement District” (Distrito de Mejora Económica o BID, por sus siglas en inglés; en adelante BID). Un BID combina el poder de los propietarios y las autoridades locales en un área geográfica definida (por ejemplo, un barrio, un centro urbano o una comunidad). El modelo de gobernanza construye y legitima una organización cooperativa estable y a largo plazo tanto para desarrollar visiones urbanas, como para realizar actividades cotidianas de gestión y cuidado de una zona concreta [4]. El mérito de este tipo de colaboración reside en la asunción de que un solo actor no puede abordar los problemas de una zona, pero sí un conjunto de actores, de forma que se añade valor al distrito urbano. El modelo organizativo básico de un BID suele incluir únicamente a los propietarios de negocios y a los organismos públicos. Sin embargo, las actividades de los BID suelen dirigirse a diferentes Actores, como los ciudadanos que viven en la zona, los visitantes, los trabajadores, las empresas, los propietarios, el municipio y la sociedad en general [4].

Una observación crítica sobre los BID se refiere al hecho de que las áreas que necesitan desarrollo comunitario y revitalización económica probablemente tengan presupuestos más pequeños y menos influencia política que los distritos más grandes y ricos [4]. Por lo tanto, es probable que se necesiten instrumentos de gobernanza adicionales para el desarrollo urbano que vayan de la mano de la implantación de un BID. Otra observación crítica se refiere al nivel de mejora de un distrito. Aunque los BIDs funcionan bien como modelo legal y organizativo, pueden quedarse cortos a la hora de ofrecer un lugar inclusivo para los barrios y contribuir al desplazamiento de los ciudadanos en ciertos casos [5].

El modelo BID ha sido ampliamente adaptado en todo el mundo. En Europa, se han desarrollado formas de colaboración como los Distritos de Mejora Urbana, los Distritos de Mejora de la Vivienda o los Distritos de Mejora de los Barrios, así como los Distritos

de Mejora del Clima, con el BID como punto de partida. Sin embargo, la mayoría de estos modelos están todavía en las primeras fases de consideración y desarrollo. Por lo tanto, los ejemplos de buenas prácticas son a menudo experimentales.

La innovación en la ley: La adaptación catalana del modelo BID

En 2020, Cataluña aprobó una ley que estableció una nueva forma de entidades público-privadas que permiten la mejora de los distritos; el Área de Promoción Económica Urbana, o APEU. La APEU es una adaptación del concepto canadiense de Business Improvement District, que tiene en cuenta el contexto español desde una perspectiva fiscal, económica y urbanística [6]. El APEU adapta el modelo BID incorporando ciertos aspectos de operatividad que Alemania ha utilizado en su propia implementación del concepto, debido a que el sistema fiscal y los modelos de gobernanza en Alemania son más similares a los de España, que a los de Canadá.

Los BID y los APEU comparten muchas características. Una de las más destacadas es que estos distritos se delimitan y crean gracias a la iniciativa privada y se financian con las aportaciones obligatorias de las empresas que pertenecen al distrito. El cuadro 1 resume y contrasta las 7 características principales de un BID y un APEU.

TABLA 1. Diferencias y similitudes entre el BID y el APEU. (Basado en Esteve Pardo, 2018).	
BID	APEU
1. Se trata de una iniciativa privada, normalmente de grupos de comerciantes cuyo objetivo es mejorar su competitividad.	1. La iniciativa para establecerla debe provenir de una proporción significativa de los actores económicos de una zona determinada.
2. Está respaldado por el sector público.	2. La colaboración entre la APEU y el gobierno se formaliza mediante un acuerdo en el que la APEU se compromete a la ejecución de un plan de acción.
3. La entidad está especializada y tiene capacidad para desarrollar estudios de viabilidad y planificación.	3. Es una entidad privada y especializada que ha desarrollado un plan estratégico y un presupuesto.
4. Su creación se decide democráticamente, mediante el voto de quienes se verán afectados por su establecimiento (es decir, todos los posibles contribuyentes.)	4. La estructura, el gobierno y el funcionamiento deben ser democráticos, y la adhesión a esta estructura debe ser voluntaria. Además, su creación debe estar respaldada por amplias pruebas de que no existe una oposición significativa a su creación.

5. Su objetivo es proporcionar servicios complementarios a la zona delimitada, para que se convierta en una zona más atractiva y competitiva.	5. Los servicios complementarios no pueden competir ni sustituir a los prestados por el sector público.
6. Se financia principalmente con las tasas obligatorias que pagan todos los propietarios de negocios que se beneficiarán de cualquier mejora en la zona.	6. Las contribuciones financieras son obligatorias y deben ser pagadas por todos los que pertenecen a la zona designada. La gestión de estas tasas corresponde al gobierno municipal y se recauda con otros impuestos inmobiliarios.
7. La entidad BID sólo es válida durante un tiempo limitado, normalmente 5 años.	7. El municipio es responsable de supervisar que la APEU se ajuste al plan propuesto y al periodo de actuación.

España y Barcelona tienen una historia de iniciativas que buscan promover el comercio urbano y la mejora económica [6]. La APEU es la evolución de intervenciones como los Centros Comerciales Abiertos, las Zonas de Iniciativa Empresarial y los Ejes Comerciales, que no han tenido el éxito esperado debido a tres aspectos fundamentales:

- El hecho de que la gestión de estas intervenciones no esté profesionalizada, y por tanto, centrada únicamente en los retos relacionados con el comercio minorista, ignorando los retos del comercio urbano en general.
- El hecho de que las grandes empresas y las cadenas minoristas, así como las empresas muy pequeñas, no participen en estos sistemas.
- El hecho de que la financiación no sea suficiente ni estable, y que los costes de poner en marcha estas intervenciones sean asimilados sólo por unos pocos voluntarios, aunque la asimilación del coste acaba beneficiando a toda la comunidad, creando así "free-riders" que suelen ser grandes cadenas comerciales [6].

La APEU pretende abordar estas cuestiones estableciendo una nueva forma de colaboración público-privada para fortalecer e impulsar la economía urbana local, dejando atrás la necesidad de depender de la contribución voluntaria y formalizando la inclusión de todos los actores beneficiados en un área delimitada por las mejoras urbanas y empresariales.

En el caso de Barcelona en particular, la adaptación del BID a la APEU proviene directamente de la implementación de los ejes comerciales. Los ejes comerciales son una implantación liderada por la Fundación Barcelona Comerç, entidad que dirige el desarrollo y la gestión de 24 ejes comerciales en Barcelona. En principio, el objetivo de un eje comercial es similar al de un APEU: se trata de un área urbana delimitada que se somete a mejoras urbanas así como a actividades de promoción económica, con el

objetivo de revitalizar la zona tanto económicamente como desde una perspectiva urbana [7,11].

En 2017, Barcelona Comerç, junto con la fundación Open Barcelona, inició el desarrollo de dos pilotos APEU con dos ejes comerciales: Sant Andreu, y El Born [7]. Al mismo tiempo, el gobierno de Cataluña había comenzado a desarrollar el proyecto de ley que institucionalizaba la creación de Áreas de Desarrollo Económico Urbano.

El objetivo principal de esta nueva ley era favorecer la creación de un nuevo modelo de ciudad compacta, que se basa en el desarrollo de focos urbanos en los que las actividades económicas se integran hacia una provisión más sostenible de bienes y servicios [8]. Asimismo, buscaba frenar el deterioro de la actividad comercial en las zonas urbanas y revitalizar los barrios, así como dotar de un marco legal a las disposiciones fiscales y jurisdiccionales necesarias para el funcionamiento de la APEU. Siguiendo estos objetivos, uno de los principales puntos de esta nueva ley es el establecimiento del modelo de financiación de la APEU.

Las APEUs se financian mediante un sistema de contribuciones obligatorias, que se rige por la propia delimitación de la zona, el presupuesto establecido por la entidad rectora de la APEU, y el número de miembros que se encuentran en la zona, frente a los que votan para comprometerse y contribuir a esta entidad.

En última instancia, la razón de este sistema de financiación es el hecho de que el nivel de asociación a iniciativas como los ejes comerciales es bajo a pesar de los beneficios que aportan a la zona. Por ejemplo, se ha informado de que, tras la pandemia, los ejes con mejores resultados de Barcelona, entre los que se encuentra Sant Andreu -uno de los ejemplos de este informe-, tienen una tasa de cierre comercial inferior al 5%, mientras que la media en el conjunto de Barcelona se sitúa cerca del 20% [9]. Con la aplicación de la nueva ley de APEU, se espera que tanto las responsabilidades como los beneficios se repartan de forma más equitativa entre los diferentes miembros de dicha entidad. Pero también hay algunas reservas respecto a su aplicación. Las críticas se centran principalmente en si su constitución es un proceso democrático y cuál será su papel en cuanto a la prestación de servicios públicos, dada la preocupación de que la APEU pueda ser un medio para externalizar importantes servicios públicos. Según la ley, estas iniciativas no saldrán adelante si no cuentan con la aprobación de al menos el 50% de los posibles miembros. En cuanto a la prestación de servicios públicos, los servicios de la APEU no constituirán una externalización de servicios críticos, como la gestión de residuos, sino que serán un complemento de los gestionados por el gobierno [7].

La nueva ley de APEUS no se puso en marcha hasta 2020 y su aplicación comenzó a principios de 2021. Sin embargo, aunque los dos pilotos -los ejes comerciales de Sant Andreu y El Born- han sido estudiados con anterioridad y están comenzando a implantarse, el marco que los contiene y todo su abanico de actividades está aún en desarrollo, y se espera que sean funcionales a finales del año 2022 [10].

En el ámbito del desarrollo urbano, se han desarrollado muchas otras formas de gobernanza para la gestión de barrios y distritos. Por ejemplo, además de los BID, también hay una variedad de modelos basados en plataformas, fideicomisos

comunitarios o laboratorios de colaboración pública. Los casos exploratorios elegidos para este informe tratan de captar esta variedad.

Diseño de casos prácticos

Este informe de casos prácticos es un estudio exploratorio sobre los modelos de gobernanza colaborativa para la gestión de distritos. La selección de casos se centra en los barrios de las ciudades de Europa central. Hemos elegido tres casos de España, cuatro de Alemania, y un caso del Reino Unido, Dinamarca y Suecia. Los diez casos abarcan una amplia variedad de modelos organizativos y jurídicos de gestión de distritos. El espectro abarca desde modelos basados en el concepto de Business Improvement District hasta cooperativas sin ánimo de lucro y modelos de red. Los casos también varían en términos de misión, tareas y actividades.

Cada caso comprende una breve descripción sobre el modelo de gobernanza para la gestión del distrito que se basa en las siguientes preguntas:

1. Objetivo y misión

- ¿Cuál es el objetivo y la misión del modelo de gobierno colaborativo?

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

- ¿Cuál es el modelo organizativo y jurídico del caso (público, sin ánimo de lucro, con ánimo de lucro, asociación, red, etc.)?
- ¿Cuáles son los estatutos legales (si los hay)?
- ¿Qué tipo de normativa se aplica en el caso?

3. Actores

- ¿Cuántos actores participan?
- ¿Qué tipo de actores están involucrados?

4. Funcionamiento y tareas

- ¿Quién o qué organización dirige el caso?
- ¿Cómo se maneja el caso en el día a día?
- ¿Qué herramientas se utilizan?
- ¿Se evalúan las actividades?

5. Actividades

- ¿Qué tipo de actividades organiza y apoya la iniciativa?
- ¿Qué herramientas se utilizan?

6. Financiación

- ¿Cómo se financia?
- ¿Ha cambiado la estructura de financiación a lo largo del tiempo?

7. Retos y oportunidades

- ¿Cuáles son los retos?
- ¿Cuáles son las posibilidades y oportunidades?

Para este estudio exploratorio sólo se utilizaron como fuente de datos los documentos disponibles públicamente y el contenido de los sitios web de las organizaciones. Además, se utilizaron informes y documentos de investigación para complementar la información. En los casos en los que no se han encontrado datos, se indica con la leyenda "Esta información no está disponible públicamente".



CASOS DE ESTUDIO

22 Arroba Barcelona S.A. (Barcelona, España)

Ubicación: Poblenou, Barcelona, España

Página web: https://www.barcelona.cat/en/coneixbcn/pics/attractius/el-22_99400387418.html

Sobre: 22 Arroba Barcelona, S.A.U. (22 Arroba en adelante, no confundir con la Red 22@BCN,) es la entidad fiscal que se constituyó para dirigir el desarrollo del Distrito de Innovación 22@ desde una perspectiva municipal. Se denomina sociedad anónima (S.A.) con carácter jurídico de "Sociedad Privada Municipal" y también se le conoce como 22@Barcelona o 22@.

1. Objetivo y misión

El objetivo de 22 Arroba Barcelona es desarrollar y ejecutar todas las intervenciones urbanísticas en todas las áreas industriales y productivas que están etiquetadas con la denominación 22@ (es decir, la denominación marcada para la regeneración urbana y/o la transformación en parte del Distrito de la Innovación o Barrio del Conocimiento).

Esta sociedad interviene en todas las actividades relacionadas con la planificación, negociación, equipamiento, desarrollo y gestión del aspecto urbanístico del distrito 22@. No obstante, el estatuto de esta sociedad señala que supervisa todas y cada una de las áreas denominadas "22@", lo que significa que pueden tener jurisdicción fuera del Poblenou (el barrio donde se encuentran la mayoría de las áreas denominadas "22@") si el gobierno general de Barcelona o Cataluña añade más denominaciones fuera de este distrito.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

22 Arroba es una sociedad anónima (S.A.) con el carácter jurídico de "Sociedad Privada Municipal". Se rige tanto por su estatuto legal como por la Ley de Régimen Local, la Carta Municipal de Barcelona y su reglamento, así como por la Ley de Sociedades Anónimas. Está constituida por cuatro órganos de gobierno: La Junta General, el Consejo de Administración, el Viceconsejero y el Director Ejecutivo.

3.

La asociación en sí está dirigida por la Junta General, el Consejo de Administración, el Consejero Adjunto y el Director Ejecutivo. Los nombres o afiliaciones de estos actores no se encontraron en la documentación abierta.

Cabe destacar que Arroba 22 no actúa sola en la gestión y desarrollo del distrito 22@, trabaja en colaboración con múltiples actores, pero explícitamente, ha firmado acuerdos de colaboración con dos: la asociación anónima "Barcelona Activa", y la asociación de Servicios Municipales de Barcelona (BIMSA). La primera es la agencia municipal para el desarrollo local y supervisa las actividades relacionadas con el emprendimiento, el desarrollo económico, la innovación y el desarrollo profesional. La segunda es también una entidad municipal, cuya interacción con 22 Arroba consiste en facilitar los servicios de gestión financiera y administrativa, así como la gestión jurídica.

4. Funcionamiento y tareas

Las operaciones de 22 Arroba están dirigidas por el Consejo de Administración y, según su estatuto, son las siguientes:

1. Representar a la sociedad en todo tipo de actos y contratos.
2. Adquirir y utilizar bienes e inmuebles
3. Dirigir la organización empresarial de la sociedad y sus asuntos.
4. Otorgar contratos y convenios, así como adquirirlos.
5. Administrar y gestionar bienes e inmuebles.
6. Conceder, adquirir y gestionar órdenes de pago.
7. Abrir, gestionar y cancelar cuentas en instituciones bancarias y otros organismos oficiales de financiación.
8. Designar al Presidente del Consejo, nombrar a los directores, representantes y personal, así como firmar los contratos de trabajo, los contratos de transporte y los contratos de traspaso de negocios.
9. Representar a la sociedad ante cualquier tipo de juzgados, tribunales y ejercicios de auditoría.
10. Solicitar, obtener, utilizar y gestionar concesiones, patentes y licencias.
11. Otorgar y firmar documentos públicos y privados, y cobrar pagos y facturas.
12. Ejecutar los acuerdos generados por la Junta General.
13. Otorgar y gestionar poderes de representación.

5. Actividades

Las actividades de 22 Arroba están estipuladas por su estatuto como sigue:

1. Redactar proyectos de urbanización y dirigir y controlar su ejecución.
2. Elaborar instrumentos de planificación y gestión urbana.
3. Ejecutar el planeamiento urbanístico que ha sido aprobado por el municipio.
4. Actuar como beneficiario de las expropiaciones.
5. Firmar convenios de colaboración para las 22 zonas de Arroba.
6. Vender, en su caso, las parcelas vacías que resulten de la reordenación del uso urbano.
7. Gestionar los servicios implantados hasta que sean asumidos por las entidades correspondientes.
8. Gestionar los procesos de adjudicación en las concesiones de infraestructuras y equipamientos.
9. Recibir subvenciones y ayudas, y acceder al mercado de capitales mediante préstamos y otras actividades de captación de recursos.
10. Intervenir, participar, organizar y desarrollar actividades mercantiles relacionadas con el objeto de 22 Arroba.
11. Promover y divulgar las oportunidades económicas en las zonas industriales 22@, y atraer y estimular el asentamiento de empresas y la actividad económica en las zonas 22@.

6. Financiación

La fundación de 22 Arroba se financió con una suma inicial de 60.500 euros como capital social, que fue pagado en su totalidad por el gobierno de Barcelona. El capital se dividió en 605 acciones. Estas acciones pueden adquirirse en cantidades simples o múltiples y el accionista tiene derecho a dispensar tantos títulos de

acciones simples o múltiples como posea. Estas transacciones se registran en los procesos contables.

Según el estatuto, además de estas transacciones, el capital social puede reducirse o aumentarse según los requisitos estipulados por las leyes y reglamentos que obligan a la sociedad.

7. Desafíos y oportunidades

Esta información no está disponible públicamente.

8. Referencias

BCNROC. Repositori Obert de Coneixement de l'Ajuntament de Barcelona: Estatuts de la societat municipal 22 Arroba BCN, SA (2000)

<https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/handle/11703/89164>

BCNROC. Repositori Obert de Coneixement de l'Ajuntament de Barcelona: Convenio de colaboración relativo a la encomienda de gestión entre Barcelona Activa SAU, 22 Arroba Barcelona SAU y Barcelona de Infraestructuras Municipales SAU, por el desarrollo de las acciones en materia de promoción económica de Barcelona (2010)

<https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/handle/11703/109878>

BCNROC. Repositori Obert de Coneixement del Ayuntamiento de Barcelona: Acuerdo de colaboración entre Barcelona de Infraestructuras Municipales y 22@BCN, para la prestación de servicios relacionados con la gestión económico-administrativa y de contratación 22@BCN (2010)

<https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/handle/11703/110786>

22@BCN Network (Barcelona, España)

Ubicación: *Poblenou, Barcelona, España*

Página web: <https://www.22network.net>

Acerca de: 22@BCN Network es una asociación que reúne a importantes actores del Distrito de la Innovación 22@, como empresas, actores privados, instituciones educativas y organizaciones públicas, con el objetivo de consolidar el carácter "innovador" del distrito a través de una serie de actividades e intervenciones.

1. Objetivo y misión

El objetivo de esta asociación es llevar a cabo las actividades que consoliden y perpetúen el distrito 22@ de Poblenou como Distrito de la Innovación. Para ello, mantiene un programa de actividades anuales, grupos de trabajo, eventos y otras actividades de difusión y participación.

Según el artículo 2 de sus estatutos, los principales objetivos de la asociación son

1. Involucrarse activamente en la configuración y actividades del distrito 22@, como un espacio con infraestructura tecnológicamente avanzada y alta calidad de vida y trabajo.
2. Participar activamente en la promoción económica y social del distrito a través de sus actividades como entorno innovador con alto contenido de conocimiento.
3. Generar investigación y prestar servicios de apoyo en las áreas de información, formación y tutoría, según las necesidades de las empresas del distrito o de las que deseen instalarse en él.
4. Crear entornos físicos o virtuales que faciliten el establecimiento de relaciones de cooperación entre empresas, instituciones y organismos de la administración que interactúan en el distrito 22@.
5. Establecer relaciones de cooperación entre las entidades cívicas y culturales, así como las instituciones académicas, que interactúan en el distrito 22@.
6. Realizar cualquier actividad complementaria, relacionada con cualquiera de los cinco puntos anteriores.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

La Red 22@BCN está registrada como una asociación sin ánimo de lucro denominada "Associació d'Empreses i Institucions 22@Barcelona" en el Registro de Asociaciones de la Dirección General de Derecho y Entidades Jurídicas de Cataluña. Existe un estatuto legal que vincula a esta asociación, pero no está disponible para el público en general. No obstante, según la página web del Departamento de Justicia de Cataluña, una asociación como la Red 22@BCN está obligada por cuatro leyes o normas catalanas y tres leyes nacionales:

Ley catalana:

- Ley 4/2008: Modificación del libro 3 del Código Civil de Cataluña en relación con las personas jurídicas.
- Decreto 259/2008 23-12-2008: sobre el Plan de Contabilidad de las fundaciones y asociaciones vinculadas a la Generalidad de Cataluña.
- Decreto 6/2008 21-01-2008: de reasignación de competencias entre el Departamento de Justicia y la Generalitat de Cataluña en materia de declaración de asociaciones de utilidad pública y de aplicación de beneficios fiscales a asociaciones y fundaciones.
- Decreto 206/1999 27-07-1999: Reglamento de organización y funcionamiento del registro de asociaciones.

Ley nacional española:

- Ley Orgánica 1/2002 22-03-2002: Reglamento sobre el derecho de asociación
- Real Decreto 949/2015 23-10-2015: Aprobación del Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones
- Resolución de 26-03-2013 del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas: Aprobación del Plan Estatal de Contabilidad de las entidades sin ánimo de lucro.

3. Actores

La asociación está constituida por un consejo asesor, una junta directiva y un equipo administrativo. Además, la red también está poblada por miembros y colaboradores.

El órgano coordinador de la asociación es el consejo consultivo, que está constituido por la junta directiva, las comisiones temáticas y los representantes de las grandes empresas. La junta directiva está constituida por ocho miembros pertenecientes a las siguientes empresas CINC Centre de Negocis, Cuatrecasas, T-Systems, ALTRAN-CAPGEMIN, Centro Tecnológico Leitat, Telefónica Catalunya, Universidad Pompeu Fabra y Bosch.

Las comisiones temáticas se reparten entre 9 temas: Empresas y medio ambiente, urbanismo y territorio, emprendimiento, innovación, creatividad y cultura, mujer, talento y movilidad. Estas comisiones están dirigidas, respectivamente, por PichArchitects, Cushman & Wakefield, Bcombinator, KIM Global, Fundació IRES, FAD, INETUM Catalunya, Valkiria Hub Space y Unibail-Rodamco.

Por último, en el consejo asesor se sientan también representantes de 17 grandes empresas presentes o implicadas en el distrito 22@: Mediapro, Fhios, Indra, Seidor, Bac Engineering Consultancy, Agbar, Fundación Mobile World Capital, Netmind, Leitat, Vistaprint España, Beabloom, Inlea, UPC School, Pasiona, Cuatrecasas, Barcelona Activa y Cisco Systems.

Además de los miembros del consejo asesor, la red alberga 216 organizaciones diferentes que son miembros o colaboradores de la red y del propio distrito, y que se dividen en 22 categorías diferentes.

4. Funcionamiento y tareas

En la práctica, la asociación está dirigida por la junta directiva y su personal administrativo. Actualmente, la empresa que preside la asociación es CINC Centre de Negocis.

El funcionamiento y las tareas de la asociación se dividen entre sus proyectos -que se reparten entre las nueve comisiones temáticas de trabajo- y sus eventos. Entre sus eventos, hay reuniones periódicas de la asamblea, aunque no hay más información sobre la mecánica de estas reuniones a disposición del público: Hay que ser miembro de la asociación para acceder a esta información.

5. Actividades

La asociación tiene ocho proyectos permanentes en los que colaboran los nueve grupos de trabajo temáticos: Voluntariado 22@, Premio 22@START, Chatarra 22@, Sello de distinción IP22@, mapa educativo, edificios sostenibles, recorridos por el distrito y centros educativos.

Cada grupo temático trabaja en diferentes configuraciones y colaboraciones, dependiendo del tema de cada actividad. Por ejemplo, 22@START es un premio dirigido principalmente por el grupo de trabajo de emprendimiento, mientras que Scrap Store 22@ está dirigido por el grupo de trabajo de "empresas y medio ambiente". En conjunto, estas actividades están orientadas al reconocimiento de 22@ como Distrito de Innovación, pero también como una especie de entidad que marca tendencias o legitima el espíritu empresarial y la innovación dentro y fuera del distrito.

Además de las actividades, la asociación también coordina una serie de eventos recurrentes y puntuales. Estos eventos están orientados a crear la oportunidad de que los miembros de la red interactúen y se inspiren mutuamente. En diferentes formatos, estos eventos reúnen a los miembros para socializar en entornos informales, para debatir las tendencias emergentes relevantes para el ecosistema 22@ y para discutir cómo continuar con el liderazgo y el legado del distrito.

6. Financiación
Esta información no está disponible públicamente.
7. Desafíos y oportunidades
Esta información no está disponible públicamente.
8. Referencias
<p>Generalitat de Catalunya. Guía de entidades: Associació d'Empreses i Institucions 22@ Barcelona (2021) http://justicia.gencat.cat/ca/serveis/guia_d_entitats/index.html?idEntitat=57097#</p> <p>Generalitat de Catalunya. Asociaciones y federaciones: Normativa de Catalunya (2021) http://justicia.gencat.cat/ca/departament/Normativa/normativasectorial/entitats_juridiques/associacions/</p> <p>22@Red BCN (2021) https://www.22network.net/web/Cercador-empreses/#colaboradores</p> <p>22@Red BCN: Asesor del Consejo (2021) https://www.22network.net/consell-assesor/</p>

Ejes comerciales L'Eix Sant Andreu (Barcelona, España)

Ubicación: Sant Andreu, Barcelona, España

Página web: <https://eixsantandreu.com>,
http://www.eixosbcn.org/es_eixos_presentacio.html

Sobre: Los ejes comerciales de Barcelona son entidades que aglutinan a las asociaciones de comerciantes de una determinada zona con el objetivo de mejorar su desarrollo urbanístico para promover su actividad comercial. Aunque hay 24 ejes comerciales en Barcelona, el caso de Sant Andreu destaca porque fue utilizado como uno de los dos pilotos para incorporar el modelo de Área de Promoción Económica Urbana (APEU). El modelo APEU es la adaptación de Barcelona del modelo Business Improvement District (BID) a su contexto y justo este pasado 2020, Cataluña lanzó una ley para institucionalizar su implementación.

1. Objetivo y misión

La finalidad de un eje comercial es reunir a las asociaciones de comerciantes existentes en un determinado territorio y dotar a la zona de la posibilidad de generar mejoras económicas. En el caso de los ejes APEU, éstos tienen el objetivo de revitalizar tanto las zonas comerciales urbanas como las parcelas industriales. La

diferencia entre un eje comercial normal y un APEU es que el APEU es un nuevo modelo formalizado de constitución jurídica público-privada.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

La organización del eje comercial es una asociación público-privada. En el caso de Sant Andreu, esta asociación se consolida adicionalmente como piloto de la APEU. Como eje comercial, Sant Andreu forma parte de la Fundación Barcelona Comerç. En 2017 sirvió de piloto, junto con el eje comercial El Born, para desarrollar el modelo APEU y comenzó a implantarlo en 2021.

Como APEU, Sant Andreu se rige por la ley catalana 15/2020, que establece la normativa para la creación, implantación y gestión de las áreas de promoción económica urbana. De acuerdo con la ley, la APEU es gestionada por entidades privadas sin ánimo de lucro, que están constituidas por los propietarios de los negocios dentro del área que ha sido delimitada como APEU.

3. Actores

El eje comercial de Sant Andreu forma parte del patronato de la Fundación Barcelona Comerç. Está constituido por 191 comercios.

Como piloto de APEU, según la ley, debe estar constituido por un Órgano de Dirección, que está constituido por una asamblea general, la presidencia, la secretaría, la dirección y la tesorería.

Una diferencia notable entre el modelo de eje comercial y el piloto APEU es que la adhesión al eje comercial es voluntaria. Las 191 empresas que forman parte del eje se han adherido por voluntad propia. En cambio, cuando se consolida una APEU, todas las empresas de la zona pertenecen a ella. La consolidación de una APEU no es arbitraria, hay una serie de requisitos que la Entidad Gestora debe cumplir para inscribirla, entre ellos, tener al menos el 50% de votos favorables entre los potenciales miembros de la APEU.

4. Funcionamiento y tareas

Como eje comercial, Sant Andreu es operado por la Fundación Barcelona Comerç. Las operaciones de la Fundación consisten en poner en marcha el eje en tres fases, todas ellas ya realizadas por Sant Andreu: Definir el territorio del eje, el equipo administrativo y evaluar la viabilidad; organizar una estructura de gestión para ejecutar el plan de marketing y revitalización urbana; e implantar la marca del eje mediante actividades de promoción y apoyo a los comercios adheridos.

Como piloto de la APEU, las funciones del Órgano de Gestión están determinadas por el plan de acción que forma parte del estatuto de la APEU. Según la ley, las funciones del Órgano de Gestión deben ser como mínimo las siguientes:

1. Promover la actividad económica, turística y comercial de la zona.
2. Organizar eventos de promoción y entretenimiento.
3. Para captar la inversión y reducir la desocupación.
4. Mejorar los servicios públicos como el alumbrado, la señalización, la decoración y la gestión de residuos.
5. Compartir el desarrollo y la gestión de los servicios con y para los miembros de la zona.
6. Desarrollar actividades de formación.
7. Mejorar la seguridad en los espacios públicos de la zona.

8. Realizar funciones que puedan estar relacionadas con la mejora y revitalización del entorno urbano de la zona.

5. Actividades

Las actividades de un eje comercial consisten en la compra y gestión de servicios en beneficio de la zona delimitada (por ejemplo, el alumbrado), y en la participación colectiva en reuniones con responsables políticos, consultas y propuestas de actuación. Las actividades propias del eje de Sant Andreu consisten en promover la identidad de la zona y facilitar y potenciar la visibilidad de los negocios adheridos al eje. También ofrecen apoyo y formación a los negocios artesanos, promueven la revitalización y el uso del espacio público, y mantienen una agenda de eventos y talleres que se organizan o benefician a los negocios.

6. Financiación

No hay información sobre el régimen de financiación de un eje comercial. Sin embargo, la ley de la APEU indica que se financian con las cuotas obligatorias de los miembros, que se calculan en función de la zona que se delimitaría como APEU y del número mínimo de miembros necesario para su constitución.

7. Desafíos y oportunidades

Esta información no está disponible públicamente.

8. Referencias

El País. Sant Andreu y el Born ya trabajan para estrenar las nuevas áreas de promoción económica (2021)
<https://elpais.com/espana/catalunya/2021-01-09/sant-andreu-y-el-born-ya-trabajan-para-estrenar-las-nuevas-areas-de-promocion-economica.html>

Diario Oficial de la Generalitat de Catalunya. LLEI 15/2020, del 22 de diciembre, de las áreas de promoción económica urbana. (2020)
[Diario Oficial de la Generalitat de Catalunya. Diario Oficial de la Generalitat de Catalunya \(gencat.cat\)](http://diariooficial.gencat.cat)

Barcelona Comerç (2021)
[Barcelona Comerç, Presentación \(eixosbcn.org\)](http://eixosbcn.org)

Barcelona Comerç: Qué es un Eje Comercial (2021)
[Barcelona Comerç, ¿Qué es un Eje Comercial? \(eixosbcn.org\)](http://eixosbcn.org)

Eix Sant Andreu (2021)
[Información - Eje Sant Andreu \(eixsantandreu.com\)](http://eixsantandreu.com)

Cooperativa de distrito InWest (Dortmund, Alemania)

Ubicación: Union Quarter, Dortmund, Alemania

Página web: <https://www.unionviertel.de/inwest-eg/>

Acerca de: La Cooperativa de Distrito InWest se fundó en 2011 con el objetivo de acompañar y apoyar un proceso de reordenación urbana. Participó en varias actividades del plan director para la regeneración urbana de la Rheinische Straße, que tuvo lugar de 2008 a 2018. Estas actividades se ocuparon de la coordinación y organización del distrito y de su participación ciudadana. Se centra principalmente en la visibilidad, las relaciones públicas y la financiación de proyectos en el distrito.

1. Objetivo y misión

En 2011 se fundó la Cooperativa de Distrito InWest con el objetivo de acompañar y apoyar el proceso de desarrollo iniciado por la financiación de la remodelación urbana. Se utilizaron recursos y competencias para desarrollar nuevas ofertas y servicios para el distrito. El principal objetivo de la cooperativa de distrito es garantizar la sostenibilidad de la remodelación urbana y promover las oportunidades del barrio como distrito creativo. Según los estatutos, la finalidad de la cooperativa es promover la mejora económica de sus socios y sus intereses sociales o culturales mediante operaciones empresariales conjuntas.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

La cooperativa del distrito de InWest ha establecido sus estatutos por medio de una constitución cooperativa formada en 2016, que está disponible para su descarga en su sitio web oficial (ver referencias). La forma de la cooperativa ofrece estructuras de apoyo para promover y apoyar la autoorganización, así como la creación de redes entre las empresas.

3. Actores

Entre los miembros fundadores de la cooperativa del distrito se encuentran la oficina de planificación "Planning Group Urban Office" ("Planungsgruppe Stadtbüro"), Union Gewerbehof GmbH, una empresa centrada en el desarrollo de tecnologías compatibles con el medio ambiente y la sociedad; EWEDO GmbH, una empresa dedicada a proyectos de cualificación profesional; y la asociación sin ánimo de lucro de servicios interculturales de Dortmund. Además, la Asociación del Barrio Unión (Union Quarter/Unionviertel), así como la asociación Nueva Colonia Oeste ("Neue Kolonie West e.V.")—una asociación de artistas del barrio, también participaron en la fundación. La entidad se puso en marcha en colaboración con las oficinas de renovación urbana, desarrollo económico y cultura del municipio de Dortmund.

4. Funcionamiento y tareas

La Cooperativa InWest consta de tres órganos de gobierno: 1) Asamblea General, 2) Consejo de Supervisión y 3) Consejo Ejecutivo. La asamblea general se convoca mediante notificación directa a todos los miembros. Cada Asamblea General debidamente convocada constituye un quórum y cada miembro tiene un voto. La Asamblea General elige a los miembros del Consejo de Supervisión y determina el número y la duración del mandato del Consejo de Supervisión. El Consejo de Supervisión supervisa la gestión de la cooperativa, nombra al Consejo Ejecutivo y determina el número y la duración de su mandato.

5. Actividades

Según los estatutos, los objetivos de la cooperativa se llevan a cabo mediante las siguientes acciones:

1. Alquilar propiedades vacías o amenazadas por la desocupación, y subarrendarlas.
2. Gestionar las propiedades.
3. Proporcionar formación profesional y complementaria a los desempleados y a otras personas que necesitan ayuda para integrarse en el mercado laboral.
4. Asesoramiento y cualificación de empresas y empresarios.
5. Relaciones públicas para el marketing y la promoción del distrito.
6. Apoyar y ejecutar proyectos sociales y culturales.

En colaboración con las oficinas de renovación urbana, desarrollo empresarial y cultura de Dortmund, InWest ha iniciado y trabajado en la llamada "incubadora de empresas creativas" UNION QUARTER.CREATIVE ("UNIONVIERTEL.KREATIV"). Se trata de una incubadora de empresas creativas que crea un ecosistema óptimo para apoyar a los empresarios creativos. La incubadora creativa tiene tres puntos centrales: Inmobiliaria, desarrollo de redes, y marketing. La cooperativa de distrito InWest eG alquiló espacios comerciales a largo plazo y los subarrendó a artistas como parte de esta iniciativa. En 2016, se trataba de unos 4.000 metros cuadrados de tiendas y oficinas. La ventaja fue que los empresarios disfrutaron de flexibilidad para el alquiler y la contratación de espacios, mientras que los propietarios obtuvieron la seguridad de un inquilino estable. Por otra parte, InWest eG y sus eventos proporcionaron un buen caldo de cultivo para la creación de redes y el intercambio. El proyecto se acompañó de una campaña de marketing y relaciones públicas. Parte de ella fue el sitio web especialmente creado "www.unionviertel.de". En el transcurso de UNION QUARTER.CREATIVE, también se instalaron nuevos restaurantes en el barrio.

En el marco de la regeneración urbana de la Rheinische Straße, entre 2008 y 2018, InWest eG organizó y gestionó el jurado de residentes para el fondo de vecindad. Cada año, el jurado decidía una amplia gama de proyectos cívicos, desde eventos hasta talleres y cursos sobre relaciones públicas y mejora de la imagen, acciones para promover la convivencia intercultural y la vecindad, proyectos culturales y juveniles, y mucho más. Este fondo vecinal, que nació como un proyecto de activación en la reordenación urbana, pasó en 2017 a la responsabilidad de InWest eG, que asumió y continúa la gestión. Después, el fondo se alimentó con recursos de la junta de distrito y los ingresos de una planta solar (12.000 euros al año). La cooperativa asesora en el desarrollo de ideas de proyectos, apoya el proceso de solicitud y se encarga de la organización, documentación y gestión de las reuniones del jurado que vota las solicitudes presentadas.

Hasta 2018, las actividades empresariales de InWest eG se concentraban en las tres áreas de negocio de desarrollo inmobiliario y de localización, servicios relacionados con el distrito y financiación de proyectos y regular. Hasta la fecha, esto ha ido acompañado de medidas visibles de relaciones públicas y trabajo de imagen. InWest ha recibido el encargo de continuar con la gestión del barrio que se creó en el contexto de la reordenación urbana de forma reducida (a partir de 2018).

6. Financiación

InWest eG se financió inicialmente con fondos del programa federal del FSE "Educación, Empresa, Trabajo en el Barrio" (BIWAQ). Posteriormente, se financió con fondos del programa de desarrollo urbano Urban Redevelopment West

("Stadtumbau West") con fondos del gobierno federal, del estado de Renania del Norte-Westfalia y de la ciudad de Dortmund, así como con los ingresos procedentes del alquiler. La asociación también se financió mediante el asesoramiento y la cualificación de los fundadores de empresas a través de los programas en curso de desarrollo económico o los programas culturales de la ciudad de Dortmund. Los fondos necesarios para el proyecto fueron recaudados por Union Gewerbehof y ascendieron a 1,3 millones de euros en 5 años.

Los estatutos de la cooperativa a partir de 2016 establecen que cada miembro de la cooperativa debe hacerse cargo de al menos 10 acciones con un valor de 10 euros por acción. Los socios ocupantes o arrendatarios deben adquirir una acción por cada metro cuadrado o parte de la superficie alquilable al inicio de la relación de arrendamiento. Los socios asalariados deben adquirir una acción por cada 100 euros o parte del sueldo o salario bruto.

7. Desafíos y oportunidades

Esta información no está disponible públicamente.

8. Referencias

Netzwerk Immovielien: Unionviertel Dortmund (2021)

<https://www.netzwerk-immovielien.de/immovielien/inwest-eg-in-dortmund/>

Satzung InWest eG (2016)

https://www.netzwerk-immovielien.de/immovielien/wp-content/uploads/2017/06/Satzung-InWest-eG_final_20160524.pdf

Stadt Dortmund. Ein Viertel wird Union (2018)

https://www.dortmund.de/media/p/stadterneuerung/unionviertel_rheinische_strasse/pdf_rheinische_strasse/Doku_Umbau_Rheinische_Str_2018-2018_web_2s.pdf

<https://eldorado.tu-dortmund.de/handle/2003/40177>

Barrio Gänge (Hamburgo, Alemania)

Ubicación: Gängeviertel, Hamburgo, Alemania

Página web: <https://das-gaengeviertel.info/gaengeviertel/verein.html>

Sobre: Con el objetivo de crear un espacio en el centro de la ciudad de Hamburgo donde puedan surgir cosas nuevas a través del arte, la cultura y las conversaciones, en estudios, pisos y proyectos sociales, en 2009 se formó una iniciativa para crear la cooperativa Gänge Quarter 2010 eG, y ese mismo año, la asociación Gänge Quarter e.V. La asociación proporciona espacios y se ve a sí misma como una plataforma y un lugar de encuentro para el diálogo sobre desarrollo urbano, arte y cultura, política y sociedad. La cooperativa Gänge Quarter 2010 eG se fundó para gestionar los edificios del barrio de Gänge, todos ellos propiedad del Ayuntamiento de Hamburgo.

1. Objetivo y misión

El objetivo de la asociación y de la cooperativa es crear un lugar no comercial, político, artístico y social para todos; un lugar en el centro de la ciudad donde se mezclen el trabajo y la vida, y se reúnan personas que de otro modo tendrían pocos puntos de contacto. Los objetivos de la asociación son la promoción del arte y la cultura, la protección y preservación de los monumentos históricos, así como tareas en el ámbito de la educación. Cualquier persona interesada puede hacerse miembro de la asociación y participar en la toma de decisiones como miembro activo.

El objetivo de la cooperativa del barrio de Gänge 2010 eG es la restauración, conservación y gestión de los edificios históricos del barrio de Gänge, así como la organización y puesta en marcha de ofertas y servicios necesarios para la vida, el trabajo y el uso cultural. También es posible ser socio de la cooperativa. En las asambleas generales anuales, los cooperativistas pueden opinar sobre las decisiones fundamentales que conciernen a la cooperativa y, por tanto, al futuro del barrio de Gänge, con un máximo de un voto. La autogestión en la cooperativa hace posible una vida y un trabajo habitables y asequibles en el centro de Hamburgo.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

Tanto la asociación Gänge Quarter e.V. como la cooperativa Gänge Quarter 2010 eG son organizaciones sin ánimo de lucro. Con el Gänge Quarter, persiguen un proyecto orientado al bien común.

La asociación y la cooperativa han regulado cada una sus estatutos en una carta: la "carta Gänge Quarter e.V." ("Satzung Gängeviertel e.V.") en la versión de 2021 y la "carta Gänge Quarter cooperative" (Satzung Gängeviertel Genossenschaft 2010 eG) en la versión de 2019 (ver referencias).

3. Actores

La asociación está formada por unos 190 socios activos. La cooperativa tiene 402 socios con 1.108 acciones suscritas (a diciembre de 2019).

La iniciativa "Ponte en marcha" (Komm in die Gänge), de la que surgieron la asociación y la cooperativa, incluía a personas con diferentes profesiones e ingresos. Además de artistas y creativos, participaron trabajadores sociales, profesores, beneficiarios de la seguridad social, enfermeros geriátricos, psicólogos, vendedores al por menor, comerciantes y artesanos.

La iniciativa "Ponte en marcha" está estrechamente relacionada con muchas instituciones y grupos culturales de Hamburgo que han unido sus fuerzas en los últimos años bajo el lema "Derecho a la ciudad".

4. Funcionamiento y tareas

Todo miembro activo de la asociación tiene derecho a votar en la asamblea general, que se celebra al menos una vez en cada ejercicio. La asamblea general tiene quórum si está presente más del 30% de los miembros de la asociación. Además de la afiliación activa, existe la posibilidad de convertirse en miembro pasivo de la asociación, de modo que se apoya a la asociación a través de la afiliación sin ser activo y con derecho a voto. Se debe convocar una asamblea general extraordinaria a petición de al menos una quinta parte de los miembros o por decisión del comité ejecutivo.

Todos los socios tienen como máximo un voto en las asambleas generales anuales, independientemente del número de acciones que hayan suscrito. En las asambleas

generales, los socios pueden opinar sobre las decisiones fundamentales que afectan a la cooperativa y, por tanto, al futuro del barrio de Gänge. Hay una oficina de la asociación y de la cooperativa con horario de apertura en el barrio de Gänge.

5. Actividades

En el verano de 2009, la iniciativa "Ponte en marcha" celebró un festival en el patio con exposiciones, proyecciones de películas, lecturas, conciertos y actos de debate en el Barrio Gänge, al que asistieron 3.000 ciudadanos y fue documentado por la prensa. A partir del otoño de 2009, decenas de miles de visitantes de todo el mundo asistieron a exposiciones, debates, fiestas, el Día del Monumento Abierto y las celebraciones del cumpleaños del barrio en los cuatro años siguientes.

6. Financiación

La asociación Gänge Quarter e.V. ("Verein Gängeviertel e.V."), fundada en 2009, se financia con cuotas anuales de 60 euros o reducidas de 30 euros por año natural. Una acción de la cooperativa Gänge Quarter 2010 eG ("Genossenschaft Gängeviertel 2010 eG") cuesta 500 euros, más una tasa única de administración de 50 euros, independientemente de las acciones suscritas.

La asociación Gänge Quarter e.V. opera de forma solidaria, sostenible y sin maximizar los beneficios, de modo que las partes de las obras de arte vendidas, las donaciones y todos los ingresos de los eventos van a parar a un fondo común. Esto se utiliza para financiar actividades futuras y menos rentables. El mantenimiento de las casas y los proyectos conjuntos también pueden financiarse proporcionalmente. Para que sea económicamente viable la participación de comerciantes, artistas, residentes de los barrios y público interesado, las respectivas ofertas se financian de forma transversal: los profesionales sustituyen a los aficionados, las grandes empresas a las pequeñas y los residentes que pagan el alquiler de los espacios socioculturales con descuento. En combinación con préstamos a bajo interés, un alto grado de contribución personal y una estrategia de financiación a largo plazo, el proyecto sigue siendo económicamente viable y sostenible para toda la comunidad.

El nivel de los alquileres influye en la mezcla social y comercial de un barrio. El objetivo de la iniciativa "Get Going" es ofrecer alquileres asequibles para permitir un amplio espectro de usos. Por ello, los alquileres de los espacios comerciales, de estudio y socioculturales se escalonan en función de la capacidad financiera de cada usuario. Además, el importe de los alquileres se determina en función de los costes de construcción y no de la ubicación del inmueble (alquiler de coste), ya que la reurbanización del Barrio Gänge sirve para preservar la sustancia y no para aumentar su valor.

7. Desafíos y oportunidades

Una gran oportunidad reside en la autogestión del modelo de gobernanza, ya que sólo las personas interesadas participan en el proyecto y pueden contribuir en distintos grados. De este modo, se construye la resiliencia social en el barrio.

8. Referencias

Asociación Gängeviertel e.V. (2021)

<https://das-gaengeviertel.info/gaengeviertel/verein.html>

Gängeviertel eG Genossenschaft 2010 (2021)

<https://gaengeviertel-eg.de/wir-ueber-uns.html>

Satzung Verein Gängeviertel e.V. 2021 (2021)

https://das-gaengeviertel.info/fileadmin/media/verein/EV_Satzung-11-06-2021.pdf

Satzung Gängeviertel Genossenschaft 2010 eG (2017)

<https://gaengeviertel->

[eg.de/fileadmin/media/eg/Satzung_Gaengeviertel_Genossenschaft_2010_eG.pdf](https://gaengeviertel-eg.de/fileadmin/media/eg/Satzung_Gaengeviertel_Genossenschaft_2010_eG.pdf)

Barrio de la Innovación Steilshoop (Hamburgo, Alemania)

Ubicación: Wandsbek, Hamburgo, Alemania

Página web: <https://www.hamburg.de/bid/4350668/innovationsquartiere-start/>

Sobre: Con base en la "Ley para el fortalecimiento de los barrios residenciales a través de iniciativas privadas" ("Gesetz zur Stärkung von Wohnquartieren durch private Initiativen") (GSW), que entró en vigor en Hamburgo en 2007 y se basa en el modelo de los distritos de mejora empresarial (BID), el Senado de la Ciudad Libre y Hanseática de Hamburgo decidió en 2012 establecer el Barrio de la Innovación de Steilshoop. A través del concepto de distritos de innovación, también se posibilitan las iniciativas privadas para el desarrollo de los distritos en zonas con desarrollo residencial y se apoya y acompaña a los propietarios en su propia iniciativa. Uno de los objetivos de la ley es que los propietarios e inquilinos aumenten el atractivo de su entorno inmediato y se identifiquen con su ubicación residencial.

1. Objetivo y misión

La creación del barrio de la innovación tiene como objetivo aumentar la calidad de vida en el polígono de viviendas de Steilshoop. La particularidad del concepto de barrio de la innovación es la participación activa de la iniciativa privada en el desarrollo del distrito en zonas con desarrollo residencial, en este caso la gran urbanización de Steilshoop.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

El Barrio de la Innovación de Steilshoop se basa en una red de agentes públicos y privados. También participan empresas del sector de la vivienda. Antes de la resolución de 2012, los propietarios afectados tuvieron la oportunidad de oponerse a la solicitud de creación del Distrito de Mejora de la Vivienda (HID). Sobre la base de la "Ley para el fortalecimiento de los barrios residenciales a través de

iniciativas privadas", que entró en vigor en Hamburgo en 2007, el establecimiento del "Barrio de la Innovación Steilshoop" se decidió mediante la "Ordenanza sobre el establecimiento del Barrio de la Innovación Steilshoop de 27 de noviembre de 2012" ("Verordnung zur Einrichtung des Innovationsquartiers Steilshoop vom 27. November 2012"). La ley de 2007 prescribe la información de los residentes en determinadas circunstancias. A través de la resolución de 2012, la Asociación de Ubicación de Propietarios ha surgido no como algo puramente voluntario, sino sobre la base de una ordenanza legal y un procedimiento legalmente regulado. Esto aumenta el grado de formalización, pero al mismo tiempo garantiza la aplicación.

Un contrato de derecho público entre la ciudad y la autoridad pública regula la aplicación del HID. El HID no tiene personalidad jurídica propia. Un gestor asume la responsabilidad de la aplicación de las medidas y el concepto de financiación y es controlado por el comité directivo, la ciudad y la Agencia de Crédito a la Vivienda.

3. Actores

Las aproximadamente 6.400 unidades residenciales del asentamiento, repartidas en 87 parcelas, son propiedad de unos 50 propietarios, principalmente grandes empresas inmobiliarias.

El comité directivo incluía representantes de empresas de vivienda y cooperativas de construcción, la oficina del distrito responsable de Wandsbek y la Autoridad de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente (BSU), así como la Universidad HafenCity de Hamburgo como asesora.

Todo el proceso fue coordinado por una dirección de procedimientos, la "Dirección de Procedimientos HID", que fue financiada a través del programa de investigación "Vivienda Experimental y Desarrollo Urbano (ExWoSt)" del "Instituto Federal de Investigación sobre Construcción, Asuntos Urbanos y Desarrollo Espacial".

Los responsables de la tarea fueron dos empresas, Otto Wulff BID management y ProQuartier Hamburg corporation.

También participaron los residentes, la administración del barrio, la oficina del distrito de Wandsbek, la Autoridad de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente de Hamburgo, la Agencia de Crédito de Hamburgo, HafenCity, la Universidad de Hamburgo y Hamburgo Limpieza de la Ciudad.

4. Funcionamiento y tareas

La ciudad de Hamburgo fue la organización ejecutora del proyecto.

Desde 2007 se celebran reuniones periódicas de los propietarios con representantes de la ciudad y expertos externos en el seno del comité directivo para debatir y definir las medidas de mejora del barrio, que se aplicarán y financiarán conjuntamente en el marco de un barrio de la innovación.

En el verano de 2011, se facilitó información sobre el proyecto en una reunión con unos 120 residentes. Al mismo tiempo, las estructuras de participación existentes, como el consejo consultivo del distrito o los representantes de la conferencia de coordinación, participaron continuamente en el proceso.

Además de las reuniones periódicas del comité directivo, todos los propietarios participan y son informados de los acontecimientos importantes en las reuniones de propietarios.

La iniciativa "Innovation Quarter Steilshoop" se incluyó dos veces en la fase preparatoria como proyecto modelo en el programa de investigación "Experimental

Housing and Urban Development" (ExWoSt) del "Federal Institute for Research on Building, Urban Affairs and Spatial Development" (BBSR). Primeramente, la iniciativa fue incluida en el campo de investigación "Conceptos municipales: Vivienda", que se centró en la cuestión de si el nuevo instrumento de los barrios de innovación puede lograr un éxito sostenible en la mejora y estabilización de las zonas residenciales urbanas y cómo hacerlo. En segunda instancia, la iniciativa fue incluida con el campo de investigación, "Comunidades de propietarios", que se ocupó de los distintos enfoques de la cooperación entre propietarios en los barrios. Uno de los resultados fue que tales iniciativas pueden conseguir crear una estructura de comunicación y cooperación para los propietarios de pisos y, por tanto, hacer más eficaz o incluso posible la cooperación para fortalecer su propio barrio.

5. Actividades

En la "Ordenanza sobre el establecimiento del Barrio de la Innovación de Steilshoop, de 27 de noviembre de 2012", se especifican medidas de diseño en la zona de la conexión peatonal dentro de Steilshoop (el llamado eje central), la limpieza y el mantenimiento en la zona del eje central, la mejora de la orientación dentro del asentamiento, así como medidas de marketing para mejorar la imagen del barrio con el fin de aumentar la calidad de vida y la vida en el asentamiento. La mejora del eje central se lleva a cabo mediante la renovación de las aceras, los espacios verdes, las plazas, el alumbrado y el mobiliario urbano. Además, se plantea la creación de una plaza pública central.

En 2007 se convocó un concurso de ideas para la planificación de espacios abiertos con la participación del comité directivo. Se encargó a una oficina de planificación la posterior planificación preliminar para convencer a los propietarios que aún no participaban activamente en el proceso.

6. Financiación

Algunos de los propietarios han asumido los costes ya incurridos antes de la creación de un HID oficial (incluida la planificación preliminar). Los costes del HID ascienden a algo menos de 4,1 millones de euros a lo largo de los cinco años que van del 5 de diciembre de 2012 al 5 de diciembre de 2017. La medida se financia con una tasa que todos los propietarios que residen en la zona del HID tienen que pagar proporcionalmente. La ciudad está invirtiendo alrededor de 3,3 millones de euros en la zona central del asentamiento en el curso del HID. En la "Ordenanza sobre el establecimiento del Barrio de la Innovación de Steilshoop" se fijó una cantidad única de 20.000 euros para cubrir los gastos administrativos.

7. Desafíos y oportunidades

Uno de los retos era convencer a los propietarios del HID, que aún no participaban activamente en el proceso. Para ello, tras el concurso de ideas para la planificación del espacio abierto, se encargó a una oficina de planificación la posterior planificación preliminar. El apoyo de los propietarios es importante para garantizar que no se alcancen los índices de objeción cuando se exponga públicamente la solicitud de creación del HID.

La fase de preparación de la solicitud de un HID es un proceso complejo y elaborado, con una cantidad de trabajo considerable, que difícilmente podría gestionarse sin una gestión centralizada del procedimiento.

8. Referencias

Autoridad de Desarrollo Urbano y Vivienda de Hamburgo (2021)

<https://www.hamburg.de/bid/4350668/innovationsquartiere-start/>

Hamburgisches Gesetz- und Verordnungsblatt (2012)

<https://www.hamburg.de/contentblob/4361184/4990c0fa4ab6e696d58fea506e1c3026/data/einrichtungsvo-hid-steilshoop.pdf>

Gemeinsam für das Quartier - Eigentümerstandortgemeinschaften Ergebnisse des ExWoSt-Forschungsfeldes "Eigentümerstandortgemeinschaften im Stadtumbau" (2012) pp. 95-97

https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmvbs/sonde-veroeffentlichungen/2012/DL_GemeinsamQuartierESG.pdf?__blob=publicationFile&v=1

Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt:

Projectblatt Hid Steilshoop(2012)

<https://www.hamburg.de/contentblob/2641682/0d69983809c74bb4136de8ad3f2f176b/data/steilshoop-projektblatt.pdf>

Plaza del Barrio Bávaro (Berlín, Alemania)

Ubicación: Bayerischer Platz, Berlín, Alemania

Página web: <https://www.quartierbayerischerplatz.de/>

Sobre: La asociación actúa en favor de los vecinos del barrio, entre otras cosas, manteniendo los espacios verdes del barrio. También organiza eventos que tienen lugar un día en todo el barrio o con un día y hora fijos en un lugar concreto. Además, la asociación quiere transmitir la historia del barrio, que fue un centro de vida judía a principios del siglo XX. Para ello, los voluntarios de la asociación están disponibles en el Portal de Historia Contemporánea "Café Haberland" para explorar y explicar la exposición permanente sobre la vida judía en el Barrio Bávaro y también para realizar visitas guiadas.

1. Objetivo y misión

El objetivo de la asociación del Barrio de la Plaza Bávara ("Quartier Bayerischer Platz e.V.") es aumentar el atractivo del barrio en torno a la Plaza Bávara y dar a conocer al público la singularidad de este barrio histórico del distrito de Schöneberg en Berlín. Además, quiere apoyar y reforzar la diversidad de los comerciantes de la zona y mejorar así la calidad de vida de los residentes locales. Esto incluye la promoción del barrio tanto como lugar de negocios como de residencia.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

El nombre de la asociación es Quartier Bayerischer Platz e.V. Está inscrita en el registro de asociaciones de Berlín - Charlottenburg. Es una asociación sin ánimo de lucro. Los estatutos de la asociación se aprobaron en 2007 y se modificaron en 2016 por resolución de la junta general.

3. Actores

Desde hace 12 años, más de 80 empresarios y conciudadanos trabajan juntos por su barrio, la Plaza de Baviera ("Bayerischer Platz").

El Café Haberland, situado sobre la estación de metro de la Plaza Bávara, se ha convertido en un foco de atención de "visitBerlin", la agencia oficial de marketing de la ciudad. En este contexto, se ha producido una película promocional de 3 minutos con importantes puntos de referencia en los distritos de Schöneberg y Tempelhof, incluido el Barrio Bávaro. El objetivo de la cooperación es llamar la atención de los turistas de Alemania y del extranjero sobre los lugares de interés locales fuera de las principales rutas turísticas. Además de la asociación del Barrio Bávaro, el café cuenta con el apoyo de la Autoridad de Transportes de Berlín (BVG), la oficina del distrito de Tempelhof-Schöneberg, la Fundación Lotto de Berlín y el Foro de Historia y Actualidad de Berlín.

4. Funcionamiento y tareas

La asociación está formada por la junta directiva y la asamblea general. La junta general es el órgano supremo y se celebra anualmente. Se celebra una asamblea general extraordinaria si al menos una cuarta parte de los miembros lo solicita por escrito. Toda asamblea general de socios debidamente convocada constituye un quórum. La mayoría de los votos válidos emitidos es decisiva para la adopción de acuerdos en la Asamblea General de Socios. Los miembros tienen los mismos derechos de voto y elección en la Asamblea General. No se permite la transferencia de derechos de voto. La Asamblea General de Miembros no está abierta al público; puede admitir invitados por mayoría simple.

Como parte del servicio de atención al visitante en el Café Haberland, miembros voluntarios de la asociación Quarter Bavarian Square están disponibles todos los días de 12 a 18 horas para mostrar la exposición, responder a preguntas o concertar citas para visitas guiadas.

De acuerdo con los estatutos, los objetivos y propósitos de la asociación se llevarán a cabo a través de las siguientes medidas

1. organización y realización de fiestas y eventos vecinales para los residentes y las empresas,
2. preparación y realización de eventos culturales en el portal histórico-contemporáneo Cafe Haberland,
3. trabajo de relaciones públicas, planificación y ejecución de medidas con el objetivo de comunicar la importancia histórica y cultural del Barrio Bávaro y una cooperación con las escuelas y otras instituciones educativas y de formación.

5. Actividades

Cada mes, la asociación Quarter Bavarian Square ofrece eventos sobre diversos temas de cultura, política, arte o música en el Café Haberland, que se publican en la página web.

Una vez al año se celebra el "Viernes Largo", con la participación de unos 50 comerciantes y numerosas actividades, que tiene una gran acogida entre los residentes y los invitados.

Hay un grupo de trabajo que se ocupa de un parterre creado por la asociación en la Plaza Bávara. En marzo de 2020, la asociación del Barrio de la Plaza Bávara se hizo cargo de la plantación y el mantenimiento de los parterres elevados de la estación de metro. La asociación ha conseguido que el espacio verde de la Plaza Bávara pase de ser suelo urbano a espacio verde protegido.

Todos los años, la asociación participa en la campaña "Haciendo Berlín" y, junto con muchos vecinos, limpia el espacio verde y las calles adyacentes del barrio para mantener la plaza acogedora y hermosa. Independientemente de este evento anual, también se realizan campañas de limpieza en el espacio verde de la Plaza Bávara para librar los lechos de residuos. Las fechas se publican en el sitio web. Junto con la Autoridad de Transportes de Berlín (BVG), la oficina del distrito de Tempelhof-Schöneberg, la Fundación Lotto de Berlín y el Foro de Historia y Actualidad de Berlín, la asociación apoya al Café Haberland como sede del "Portal de Historia Contemporánea sobre la Historia del Barrio Bávaro". En el café se celebran diversos actos y se ofrece información y consejos sobre el Barrio Bávaro. Los voluntarios de la asociación están disponibles los días laborables en el Café Haberland para explorar y explicar la exposición y también para realizar visitas guiadas. También se ofrecen visitas guiadas gratuitas al Barrio Bávaro para grupos, clases escolares o estudiantes con cita previa.

En 2021, la asociación llamó la atención sobre su compromiso con la iniciativa "Piedras que tropiezan" de Tempelhof-Schöneberg ("Tempelhof-Schöneberg Stolpersteine Initiative"). Con la colocación de más piedras de obstáculo en las calles del distrito, la asociación no sólo quiere conmemorar a las víctimas del Holocausto, sino que también considera las piedras de obstáculo como monumentos conmemorativos contra el odio, la exclusión y el antisemitismo en nuestra sociedad. La asociación inició hace años la próxima reconversión del edificio de la estación de metro de la Plaza Bávara con su propia idea de proyecto.

Durante la pandemia de COVID19, la asociación apoyó a las personas de los grupos de riesgo haciendo que los miembros de la asociación de los alrededores de la Plaza Bávara mantuvieran el contacto telefónico con las personas del barrio, fueran a comprar por ellas, recogieran el almuerzo que habían pedido o las acompañaran en los paseos, teniendo en cuenta la distancia. La asociación también actuó como mediadora entre las ofertas de ayuda y las solicitudes y los contactos establecidos.

6. Financiación

La asociación Barrio de la Plaza Bávara se fundó en 2007. La cuota anual de socio es de 60€, para parejas 90€ y para alumnos, estudiantes y personas con bajos ingresos 30€.

7. Desafíos y oportunidades

Esta información no está disponible públicamente.

8. Referencias

Quartier Bayerischer Platz e.V. (2021)

<https://www.quartierbayerischerplatz.de/>

Quartier Bayerischer Platz e.V. Vereinssatzung (2016)
https://www.quartierbayerischerplatz.de/fileadmin/user_upload/Satzung_QuBP_Neu_-_eingetragen_01.2017.pdf

BID Gamlestaden (Gotemburgo, Suecia)

Ubicación: Gamlestaden, Gotemburgo, Suecia

Página web: <https://bidgamlestaden.se/>

Sobre: BID Gamlestaden es una asociación de aproximadamente 50 propietarios y asociaciones de viviendas diferentes en Gamlestaden - un distrito en Gotemburgo. Se fundó en 2001 y se basa en otros modelos internacionales de distritos de mejora empresarial. El BID ha impulsado un gran número de proyectos de regeneración en Gamlestaden, de parques, calles, plazas y lugares. Permite a los residentes de Gamlestaden influir en el desarrollo de su barrio y realiza estudios y garantiza que las decisiones sobre el futuro de Gamlestaden se basen en el conocimiento de las condiciones locales.

1. Objetivo y misión

El objetivo de BID Gamlestaden es crear una acción conjunta para mejorar la calidad del distrito para los residentes, las empresas, los turistas y otros actores. Al principio, el trabajo se centró en hacer el distrito más seguro y agradable, ya que se caracterizaba por una cierta decadencia en la década de 2000.

Una idea básica de la iniciativa es participar activamente en la creación de lugares y superar la división territorial de responsabilidades en el distrito entre las diferentes categorías de propietarios y los actores públicos, como el municipio. De este modo, diferentes actores con diferentes responsabilidades, competencias, conocimientos y recursos cooperan en un propósito común.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

"Fastighetsägare i Gamlestaden" (Propietarios de Gamlestaden) es una asociación sin ánimo de lucro que realiza actividades empresariales, posee un certificado fiscal "F" y está inscrita en el Registro Mercantil de Suecia. Se fundó en 2001. En 2018, BID Gamlestaden fue formada por la asociación de propietarios, así como por ocho administraciones y empresas de la ciudad de Gotemburgo. Legalmente, el BID se crea mediante un acuerdo de cooperación entre todos los socios. El acuerdo estuvo vigente durante tres años y ahora se ha vuelto a firmar.

Suecia no cuenta con una legislación sobre BID. Por lo tanto, iniciativas como Gamlestaden pueden enmarcarse como colaboraciones inspiradas en los BID.

3. Actores

En 2020, BID Gamlestaden contaba con unos 50 miembros. Entre los actores se encuentran los propietarios privados, las asociaciones de viviendas privadas, las asociaciones de viviendas municipales, los particulares, el municipio y las asociaciones sin ánimo de lucro como la Church City Mission de Gotemburgo. La afiliación está abierta a todos los propietarios, asociaciones de vivienda, empresas de vivienda, promotores inmobiliarios y constructores de Gamlestaden. La afiliación requiere el pago de una cuota de afiliación y de servicio a la asociación. Las invitaciones para afiliarse se envían a todos los propietarios de Gamlestaden unas semanas después de la Junta General Anual.

En 2021 se firmó un nuevo acuerdo de cooperación con el Ayuntamiento para crear "BID Gamlestaden 2021". Incluye:

- la Asociación de Propietarios de Gamlestaden, y
- once agencias de la ciudad de Gotemburgo,
 - Comité de Bienestar Social, Gbg Noreste
 - Administración de la propiedad
 - Autoridad de Tráfico
 - Administración de Parques y Paisajes
 - Administración medioambiental
 - Administración de Deportes y Asociaciones
 - Administración de los Derechos de los Consumidores y Ciudadanos
 - El grupo de viviendas Framtiden
 - Energía de Gotemburgo
 - Región empresarial de Gotemburgo
 - Försäkrings AB Göta Lejon, y
- la Autoridad Policial Sueca, el Gran Noreste de Gotemburgo

4. Funcionamiento y tareas

Desde el proceso de fundación, ha habido continuas consultas con los principales políticos y funcionarios municipales. El jefe de la administración del distrito ha sido adjunto a la junta desde su formación.

El acuerdo elaborado en el 2018 establece los siguientes tres objetivos de colaboración dentro del BID de Gamlestaden:

- Establecer estructuras estables, eficaces y dinámicas de cooperación entre los actores cuyas acciones determinan la calidad del desarrollo del barrio.
- Establecer y desarrollar espacios para el intercambio de ideas, la puesta en común de conocimientos, la formulación de visiones comunes y la mejora de la calidad de la toma de decisiones.
- Reforzar las condiciones para abordar los problemas mediante la acción conjunta.

El acuerdo también regula los procedimientos de toma de decisiones, las obligaciones y responsabilidades financieras de las partes y la autonomía de acción de las mismas. El acuerdo de cooperación se está actualizando actualmente, y está previsto que en 2021 se firme una nueva versión del acuerdo con otras administraciones y empresas de la ciudad de Gotemburgo.

El trabajo de desarrollo en Gamlestaden se basa en la dedicación y la experiencia de muchas personas. Especialmente, la colaboración entre las personas contratadas por los propietarios de Gamlestaden y las empleadas por la ciudad a través del acuerdo BID es un requisito previo para el desarrollo que tiene lugar. La

responsabilidad específica de varios elementos transversales del proceso de desarrollo incluye el trabajo de:

- coordinador de operaciones de los propietarios en Gamlestaden.
- Coordinador de BID a través de un puesto en la ciudad de Gotemburgo.
- Coordinadora del BID a través de un puesto en la ciudad de Gotemburgo.
- Gestión financiera para los propietarios de Gamlestaden
- Responsable del proyecto Gamlestadsgalej (fiesta anual) para los propietarios de Gamlestaden
- Coordinador de seguridad para propietarios en Gamlestaden
- Gestores de proyectos para el "Plan de la calle viva" (Formación y capacitación de los comerciantes locales), Proprietarios de Gamlestaden

5. Actividades

Cuando se elaboró un nuevo acuerdo de cooperación para 2020/2021, se rediseñó el plan de actividades para los propietarios de Gamlestaden, de modo que las distintas actividades están mejor vinculadas y se ajustan a las actividades que se llevarán a cabo dentro del BID de Gamlestaden.

El nuevo plan de actividades presenta 9 áreas de actividad diferentes:

1. Desarrollo urbano y nuevas construcciones: Esta área se ocupa de las cuestiones transversales del distrito: cómo se desarrolla y se construye, cómo se mantiene el distrito y dónde pueden desarrollarse las empresas.
2. Vivir Gamlestaden: Esta área de actividad consiste en desarrollar lugares atractivos y un barrio vibrante mediante la colaboración de todos los socios. Hay varias actividades en torno a la limpieza, como la limpieza de los coches desechados, la limpieza de los carros de la compra, así como la limpieza del distrito con las clases de los colegios y la limpieza coordinada de la basura. En cuanto a la seguridad del distrito, el BID lleva a cabo reuniones de seguridad y tiene una contratación coordinada de guardias de seguridad.
3. Seguridad y prevención de la delincuencia: Este ámbito de actividad es un área amplia con muchas partes diferentes. La columna vertebral del trabajo de seguridad son las Reuniones de Seguridad a las que se invita a todos los actores del distrito dos veces al año.
4. Cultura, historia, eventos y fortalecimiento de la identidad local: Mediante la creación de eventos y lugares de encuentro en el distrito, la gente se siente más cómoda y orgullosa del distrito en el que vive y los visitantes se sienten atraídos por Gamlestaden. El festival anual de la ciudad "Gamlestadsgalej" es un evento recurrente e importante para Gamlestaden.
5. Transición verde y movilidad sostenible: Se trata de un área de actividad relativamente nueva para la asociación que ha crecido rápidamente: tanto los retos medioambientales, como los objetivos de la ciudad en este ámbito y los requisitos de la Agenda 2030 han hecho que esta sea también un área de interés para el BID.
6. Desarrollo urbano digital: Las herramientas digitales se están convirtiendo en una parte integral del desarrollo urbano. Por ello, el BID desarrollará herramientas digitales para la comunicación conjunta de marketing, la gestión de problemas y para descubrir la historia y los lugares del distrito.
7. Trabajo en red e influencia: Esta área de actividad consiste en difundir conocimientos sobre la gestión de los distritos, participar en contextos

nacionales e internacionales para aprender más, ser conferenciante y comunicador en diversas formas.

8. Análisis e investigación: El trabajo de desarrollo local debe basarse en el conocimiento local, el análisis y los métodos basados en la evidencia. Por ello, a lo largo de los años, los propietarios de Gamlestaden han llevado a cabo actividades periódicas de investigación y seguimiento.
9. Comunicación y participación: La comunicación y la participación son, en muchos sentidos, fundamentales para varias de las otras áreas. La difusión de información, el intercambio de conocimientos y la creación de oportunidades para que los residentes y las diferentes Actores participen en lo que está sucediendo son fundamentales.

6. Financiación

Las cuotas de los miembros financian las actividades de la asociación y la afiliación determina el poder de acción de la misma. La Junta Directiva presupuesta para 2021 unas cuotas de socios y servicios de 1,3 millones de coronas suecas. Algunas actividades requieren financiación externa. Por ello, los socios también trabajan en las solicitudes de proyectos.

7. Desafíos y oportunidades

Esta información no está disponible públicamente.

8. Referencias

Samarbetsavtal BID Gamlestaden (Acuerdo de cooperación) (2021), https://bidgamlestaden.se/content/uploads/2021/06/bidgamlestaden_samarbetsavtal_webb.pdf

Aktivitetsplan 2021 Fastighetsägare i Gamlestaden (2021), https://bidgamlestaden.se/content/uploads/2021/03/Fastighetsagare_i_Gamlestaden_Aktivitetsplan2021.pdf

BIDs pa Svenska (2017) Lokal Fastighetsägarna Estocolmo

BID Gamlestaden 2021, <https://bidgamlestaden.se/content/uploads/2021/10/BID-Gamlestaden-English-7mins-14Oct.pdf>

Red de Sostenibilidad del Barrio del Conocimiento (Liverpool, Reino Unido)

Ubicación: Knowledge Quarter, Liverpool, Reino Unido

Página web: <https://www.kqliverpool.co.uk/sustainability-network/>

Acerca de: El objetivo principal de la Red de Sostenibilidad del Barrio del Conocimiento (KQSN) es mejorar la sostenibilidad del Barrio del Conocimiento de

Liverpool y ser un modelo para toda la región de la ciudad. La KQSN promueve la sostenibilidad y las cuestiones medioambientales en el Barrio del Conocimiento de Liverpool y fomenta la colaboración y la asociación activas. Sus miembros cuentan con una amplia gama de competencias en materia de sostenibilidad y están bien situados entre las principales organizaciones y grupos comunitarios para realizar el cambio y promover la agenda de sostenibilidad en Liverpool.

1. Objetivo y misión

La KQSN funciona como un foro intersectorial de colaboración para apoyar, facilitar y coordinar proyectos en torno a la sostenibilidad en el lugar para el área del Knowledge Quarter Liverpool y más allá. La KQSN apoya los proyectos a través de actividades de colaboración y permite a sus miembros acceder al asesoramiento especializado disponible a través de la red. A través de sus miembros, la KQSN está preparada para desarrollar métricas que demuestren la actividad alineada con los ODS que se lleva a cabo en el Knowledge Quarter. La KQSN tiene margen para aumentar su nivel de aplicación derivado de sus valores compartidos, con un enfoque renovado en torno a los ODS. El objetivo general de la red es identificar oportunidades de colaboración para mejorar la sostenibilidad en el Barrio del Conocimiento y sus alrededores.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

La KQSN es una red de miembros sin ánimo de lucro y no formal. Sus iniciadores proceden de instituciones de enseñanza superior y de atención sanitaria del consejo del Knowledge Quarter Liverpool. La red KQSN se reúne cada primavera y otoño y está abierta a cualquier persona. Los miembros se turnan para organizar las reuniones y no hay ningún coste por asistir o formar parte de la red.

La Red de Sostenibilidad informa de sus progresos al Knowledge Quarter Liverpool (KQ Liverpool), y apoya la visión transformadora de KQ Liverpool para la zona. KQ Liverpool es una zona de desarrollo de la alcaldía de 450 acres y una asociación formal. Su junta directiva se formó en julio de 2016. La junta de KQ Liverpool está formada por la Escuela de Medicina Tropical de Liverpool, la Universidad de Liverpool, la Universidad John Moore de Liverpool, The Royal Liverpool and Broadgreen University Hospitals NHS Trust, el Ayuntamiento de Liverpool, Liverpool Vision y The Hope Street Community Interest Company. KQ Liverpool recibe las actas de las reuniones de KQSN, y la visión estratégica de KQ Liverpool se refiere específicamente a la red, afirmando que KQ Liverpool tiene la intención de ayudar a los proyectos identificados por KQSN, incluyendo el cultivo de alimentos locales, la creación de corredores verdes y la gestión responsable de los residuos.

3. Actores

La red cuenta actualmente con unos 35 miembros. La afiliación a la red está abierta a organizaciones del sector público, privado y no gubernamental que operan en el Barrio del Conocimiento de Liverpool y sus alrededores. Además, otros actores de toda la región de la ciudad que puedan apoyar y contribuir a los objetivos de la KQSN también pueden solicitar su adhesión. Por lo tanto, la KQSN cuenta con una membresía inclusiva, lo que la convierte en una original plataforma de sostenibilidad multidisciplinar para las organizaciones vecinas del Barrio del Conocimiento de Liverpool y sus alrededores. La KQSN también da la bienvenida a

nuevos miembros que quieran trabajar con los socios actuales de la red para mejorar la sostenibilidad y el rendimiento medioambiental de la zona.

4. Funcionamiento y tareas

La presidencia y las responsabilidades administrativas se comparten entre diferentes actores, por ejemplo, el responsable de sostenibilidad de la Universidad de Liverpool, el asesor medioambiental de la Universidad John Moores, el jefe de sostenibilidad del Royal Liverpool & Broadgreen University Hospital Trust, así como un asesor de alimentación sostenible de The Food Domain.

La red cuenta con un grupo cerrado de LinkedIn al que los miembros pueden unirse para acceder a las actas de reuniones anteriores y ponerse en contacto con otros miembros.

La red se centra en proyectos e intervenciones en los siguientes ámbitos:

- Calidad del aire (incluidos los viajes y el transporte)
- Cambio climático y resiliencia
- Espacios verdes
- Salud y bienestar
- Energía y agua sostenibles
- Alimentos sostenibles
- Compras sostenibles y éticas
- Economía circular (incluida la gestión responsable de los residuos)

5. Actividades

La red establece subgrupos entre los miembros que son capaces de facilitarlos por sí mismos. Elaboran un mapa de la sostenibilidad en todo el Distrito del Conocimiento, incluyendo la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Además, organizan un acto anual de reconocimiento de los logros en materia de sostenibilidad en el Barrio del Conocimiento y de las colaboraciones exitosas de la red.

Un ejemplo de actividad es la "Guía para caminar". En este proyecto se creó un mapa con sugerencias de varios recorridos a pie para motivar a la gente a caminar más, por ejemplo, durante su trayecto al trabajo, a la hora de comer o en su tiempo libre. La Guía de Paseos anima a los ciudadanos a conocer nuevos lugares y puntos de interés en el barrio. La Guía muestra rutas cortas y sencillas y enlaza organizaciones de todo el KQ Liverpool. También incluye una tabla en la que se muestra cómo el caminar quema calorías. Además, se destaca que caminar es neutral en cuanto a emisiones de carbono y es la forma más sostenible de viajar. La guía está disponible para su descarga y también se distribuyeron copias impresas en lugares de KQ Liverpool.

6. Financiación

Los costes de presidencia y administración corren a cargo de los miembros iniciadores. Se necesita financiación adicional para la ejecución del proyecto. Asistir o formar parte de la red no tiene coste alguno.

7. Desafíos y oportunidades

La KQSN demuestra la naturaleza intersectorial de la red, y muestra cómo dos organizaciones ancla pueden compartir las mejores prácticas para trabajar con los

ODS. Además, la presencia del "2030hub", aprobado por la ONU, en Liverpool -y su pertenencia a la KQSN- fomenta una mayor atención a los ODS, y la red KQSN se centra aún más en la colaboración para los ODS.

7. Referencias

Stenton, I. y R. Hanmer-Dwight (2019), 'Liverpool knowledge quarter sustainability network: case study', International Journal of Sustainability in Higher Education, 20(8), 1393-1408.

Informe sobre los aspectos más destacados de la Red de Sostenibilidad del Barrio del Conocimiento de Liverpool en 2018, <https://www.kqliverpool.co.uk/wp-content/uploads/2019/06/KQSN-Report.pdf>

Red de Sostenibilidad del Barrio del Conocimiento de Liverpool (2019), Términos de Referencia, https://www.kqliverpool.co.uk/wp-content/uploads/2019/06/Liverpool-KQSN-Terms-of-Reference_May-2019.pdf

Guía de senderismo (2019), <https://www.kqliverpool.co.uk/wp-content/uploads/2019/07/KQ-Walking-Guide-Digital-File.pdf>

Ørestad Innovation City Copenhagen (ØICC) (Copenhague, Dinamarca)

Ubicación: Ørestad, Copenhague, Dinamarca

Página web: <https://en.oicc.dk/>

Acerca de: Ørestad Innovation City Copenhagen (ØICC) es el distrito de innovación verde de Copenhague. ØICC reúne a los actores del distrito de la ciudad, incluidas las universidades, las start-ups, las instituciones públicas y las empresas privadas, en una sólida asociación de innovación. Mediante redes y asociaciones intersectoriales, ØICC cataliza el desarrollo empresarial sostenible.

1. Objetivo y misión

ØICC funciona como una plataforma neutral en la que los miembros se reúnen con la intención de constituir una innovación sostenible, lo que hace de Ørestad una zona atractiva de Copenhague. Ørestad se ha desarrollado como un distrito de innovación para construir una comunidad con un enfoque intencional en la creación de nuevos productos, tecnologías y soluciones de mercado a través de la convergencia de diversos sectores y especializaciones. En la actualidad, el distrito de la innovación está formado por organizaciones consolidadas, incluidas empresas internacionales de primer nivel, pequeñas y medianas empresas que se agrupan y conectan con instituciones de investigación de vanguardia, organizaciones públicas y empresas de nueva creación.

2. Modelo organizativo y estatuto jurídico

ØICC fue fundada el 31 de enero de 2017 por su junta directiva. Fue fundada por actores de empresas, organizaciones, instituciones educativas y culturales con vínculos con Ørestad. La junta está formada por 7-13 representantes, elegidos entre los miembros existentes de ØICC por un periodo de 2 años cada vez. La secretaría de ØICC apoya a las empresas miembros cuando se realizan nuevas ideas y proyectos. Facilitan las reuniones de la red profesional, organizan conferencias internacionales, crean eventos pop-up más pequeños y apoyan a los miembros de ØICC que buscan financiación para fortalecer Ørestad como distrito innovador, ya sea a través de proyectos de investigación o de desarrollo que creen valor. La secretaría está formada por un director general, un coordinador de proyectos, un gestor de proyectos y dos asistentes de proyectos.

La ØICC puede describirse como una colaboración formalizada entre industrias. No se dispone de información pública sobre su estatuto jurídico.

3. Actores

La asociación ØICC se ha establecido sobre la base de los componentes del modelo de la Triple Hélice. Esto garantiza la presencia en las redes de representantes clave del mundo académico, del Estado y de las industrias de relevancia.

La secretaría de la ØICC anima a los miembros a elegir participantes para las redes y los proyectos de su interés, que tengan capacidad y voluntad de actuar como "intermediarios del conocimiento" en nombre de su organización en las redes.

La afiliación está abierta a los actores que viven y trabajan en Ørestad, pero las alianzas y asociaciones fuera del distrito de la ciudad -también a nivel internacional- son de importancia estratégica y es posible la afiliación de Actores no situadas en el distrito.

En 2021, la ØICC contaba con 41 miembros profesionales.

4. Funcionamiento y tareas

Muchos proyectos surgen de las cinco redes de asociación de la ØICC, en las que se intercambian ideas y retos que hacen evidentes las sinergias naturales. Estas cuatro redes son: Red de Comunicación, Red de Tecnología, Red de Desarrollo Urbano, la Red de "Destino Ørestad" y la Red del Foro de Inversores.

- Red para la Comunicación: La Red para la Comunicación crea un espacio para el intercambio constructivo de experiencias entre sectores y prepara a los participantes para actuar en las nuevas circunstancias que plantea el mundo que les rodea. Ørestad puede utilizarse como referencia común, laboratorio y caso cuando el tema de la comunicación se pone en juego en el marco creativo, innovador y basado en el conocimiento que es la Red de Comunicación.
- En la Red de Desarrollo Urbano, el objetivo es compartir conocimientos y experiencias sobre lo que crea una ciudad que funciona bien, es verde y "habitabile", en beneficio de los que viven, se mueven, estudian y trabajan en el distrito. La ambición es utilizar Ørestad como banco de pruebas para ensayar diferentes soluciones a los retos actuales, pero que no son necesariamente exclusivos de Ørestad. De este modo, Ørestad, como distrito de innovación, puede convertirse en una fuente de inspiración para otras ciudades y distritos de innovación de Dinamarca y del resto del mundo.
- Red de Innovación y Tecnología: Las nuevas tecnologías, los nuevos modelos de negocio y el aumento de la competencia mundial han creado una

pronunciada necesidad de replanteamiento e innovación entre las empresas y organizaciones establecidas. En la Red de Innovación y Tecnología estudiamos cómo desarrollar e incorporar una mentalidad emprendedora en las empresas establecidas y utilizarla con una perspectiva empresarial.

- Red de destinos de Ørestad: Dentro de unos años, casi uno de cada cuatro habitantes de Copenhague tendrá relación con el distrito por vivir, trabajar o estudiar aquí, ya que Ørestad está en constante crecimiento. Al mismo tiempo, Ørestad se ha convertido en un destino para muchos turistas internacionales y otros visitantes que están en viaje de negocios, van a un concierto, a un evento deportivo, a una conferencia o a otros. Esto se debe, en parte, a la gran oferta cultural de Ørestad y, en parte, a la buena infraestructura que une el distrito. El metro permite llegar rápida y fácilmente al centro de la ciudad, pero también al aeropuerto.
- Foro de Inversores de Ørestad: El sector empresarial de Ørestad está creciendo, y el Foro de Inversores de Ørestad reúne a los que tienen inversiones en terrenos edificables y alquileres de inmuebles comerciales. Al reunir a los inversores empresariales de Ørestad a través de la ØICC, será posible intercambiar datos e información entre los actores de forma objetiva y neutral. Los temas que se abordan en el Foro de Inversores de Ørestad incluyen la oferta, el análisis de los actores del alquiler, el desarrollo urbano, las actividades en Ørestad, las estadísticas relevantes, etc.

Posteriormente, la secretaría de la ØICC ayuda a estos proyectos coordinando las actividades, catalizando e informando a los actores y solicitando financiación. La participación en una red se facilita mediante invitación. De este modo se garantiza la confianza entre los miembros y se establecen las condiciones para que los participantes confíen los unos en los otros. Cada red se celebra en colaboración con la secretaría y uno de los socios expertos y facilitadores de la red, cuya experiencia profesional garantiza la pertinencia y la calidad del contenido durante las reuniones celebradas.

5. Actividades

Una parte importante de esto es el Consejo Asesor de Desarrollo Urbano Sostenible de la ØICC, compuesto por destacados expertos cuya tarea es inspirar, asesorar y calificar los proyectos de la ØICC. Juntos intentan elevar el límite de lo que pueden hacer las asociaciones y desarrollar soluciones sostenibles que puedan ampliarse y aportar valor más allá de las fronteras de Ørestad. La transformación ecológica ocupa un lugar destacado en la agenda de los miembros. Por ello, el desarrollo urbano sostenible y los ODS se han convertido en un foco estratégico clave para la ØICC. Los primeros grupos de trabajo están estudiando cómo incorporar la sostenibilidad en la construcción, el transporte y la hostelería.

Además, ØICC lleva a cabo una serie de proyectos de desarrollo para crear valor para los miembros de la Asociación para la Innovación. Un proyecto de desarrollo debe contar con la participación de al menos dos miembros de ØICC, y normalmente se enmarca en una de las cinco áreas de interés de ØICC: el entorno construido, las experiencias de Ørestad, la tecnología, la educación y la investigación, y Ørestad como distrito de innovación.

Además, la ØICC colabora con una serie de agentes externos para garantizar la cualificación de su trabajo y que los proyectos tengan un valor innovador:

- Cooperación e intercambio de conocimientos entre los distritos de innovación de las regiones nórdicas (Dinamarca, Noruega, Suecia y Finlandia)
- Red de empresas del distrito Amager centrada en el clima y la sostenibilidad
- La Red de Innovación Sostenible como foro de actores sin ánimo de lucro que trabajan para acelerar el cambio sostenible
- Cooperación e intercambio de conocimientos entre los distritos de innovación del Gran Copenhague

La ØICC elabora periódicamente informes (evaluaciones y análisis) sobre temas de especial relevancia para sus miembros y la asociación en su conjunto:

- Análisis de la movilidad: ¿Qué condiciones urbanísticas promueven las prácticas de movilidad ecológica?
- Análisis del turismo de Ørestad: ¿Cómo viven las empresas, los residentes y los viajeros la experiencia de Ørestad?
- Encuesta a los miembros 2019: Análisis cualitativo de la satisfacción de los socios con la ØICC

Además de unas 20 reuniones de la red profesional, la ØICC organiza anualmente tres conferencias y actos en los que pueden participar todos los miembros y traer al personal interesado. Las conferencias aportan conocimientos al distrito y permiten la participación de todos. ØICC lleva a cabo campañas de comunicación anuales, envía boletines informativos y utiliza activamente las plataformas de los medios sociales. Producen sus propios artículos, realizan esfuerzos de relaciones públicas, además de una rueda de actividades ampliada para asegurar que las actividades de sus miembros sean comunicadas. Cada año se pide a ØICC que realice una serie de presentaciones y charlas externas sobre la asociación para la innovación en Ørestad.

6. Financiación

La Corporación para el Desarrollo de la Ciudad y el Puerto de Copenhague (organización de propiedad pública y gestión privada) financió la mayor parte de la puesta en marcha de la Ciudad de la Innovación de Ørestad, mientras que en la actualidad la financiación se reparte de forma más equitativa (50-50 pública y privada) y a pesar de contar con una base de miembros formada en su mayoría por empresas privadas (aproximadamente el 80%). Los costes operativos de la Ciudad de la Innovación de Ørestad se reparten de la siguiente manera

- aproximadamente el 35 % es aportado por la Ciudad y la Corporación de Desarrollo Portuario

- Aproximadamente el 65% se reparte entre el resto de socios públicos y los privados (mientras que las condiciones de adhesión de las empresas arrendatarias son las mismas que las de los promotores inmobiliarios).

Las contribuciones para la financiación de las operaciones se dirigen desde los diferentes miembros a la secretaría de la ØICC mediante una cuota de socio.

7. Desafíos y oportunidades

Esta información no está disponible públicamente.

8. Referencias

<https://en.oicc.dk/>

Ørestad Innovation City Copenhague, estrategia 2018-2020

Ørestad Innovation City Copenhagen, estrategia 2021-2023

Lund, E., Addarii, F., Schmitz, H., Kokorotsikos, P. y Bush, R., Public-Private Partnerships for Science and Technology Parks. Utilising PPPs and related models for the development and operation of STPs and Innovation Districts, Kaymaktchivski, S., Fazio, A. y Shamuilia, S. ed., Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo, 2020, doi:10.2760/3057, JRC122409.

Recomendaciones para Zorrotzaurre

Gestión de distritos en colaboración

Resumiendo algunas de las percepciones de los estudios de caso exploratorios, nos gustaría destacar las dimensiones de **Estatuto Legal y Modelo Organizativo**, **Inclusión** y **Sostenibilidad**.

Estatuto jurídico y modelo organizativo

Los modelos de gobernanza colaborativa para la gestión de distritos son capaces de proporcionar un modelo organizativo (más o menos) formalizado para la cooperación a largo plazo entre muchos actores diferentes con el objetivo de crear un lugar en un sitio específico de la ciudad.

El estatuto legal, los términos de referencia o los artículos de asociación de estos modelos determinan en gran medida el propósito, las tareas, la participación, los procedimientos de toma de decisiones y las estructuras de financiación de la organización. Se pueden desarrollar estructuras que pongan la *colaboración* como principio definitorio en todas estas dimensiones (finalidad, tareas, participación, procedimientos de toma de decisiones y financiación). En particular, esta forma de gestión de los distritos debería consistir en mejorar y ampliar los servicios públicos existentes y no en sustituirlos [5]. Sin embargo, un acuerdo de gobernanza colaborativa suele dar lugar a una mejor comunicación y a la creación de redes con los organismos públicos. Esta forma mejorada de relación y acceso a los funcionarios públicos y políticos compromete a todos los miembros a proporcionar y crear espacios y plataformas de debate e intercambio de información entre los actores cuyas acciones afectan o pueden afectar al desarrollo del distrito. Por lo tanto, un estatuto legal probablemente aumenta la visibilidad y el alcance de una red de actores y sus objetivos comunes.

Inclusión

Los diferentes modelos legales y organizativos están relacionados con el nivel de inclusión y apertura hacia la participación en una forma de gobernanza para la gestión del distrito. La investigación sobre los casos presentados muestra que la

creación de ciudades se centraba anteriormente en modelos de gobernanza cerrados que sólo incluían a los organismos públicos y a los inversores privados como propietarios, dejando a menudo a los residentes fuera [5].

Por ejemplo, los BID suelen permitir la afiliación de los propietarios in situ, pero no ofrecen la posibilidad de afiliarse a otros agentes como los residentes, los inquilinos de negocios locales, etc. Por lo tanto, la falta de inclusividad de ciertos modelos de gestión de distritos tiene como resultado el fomento de la exclusión de grupos específicos, en su mayoría grupos vulnerables [5]. Esto se contradice con los enfoques participativos del desarrollo urbano [5, 12, 13]. Las políticas públicas y la planificación deben garantizar unas perspectivas más amplias y a mayor escala sobre las desigualdades urbanas y la segregación socioeconómica. Para una gobernanza urbana inclusiva se necesitan programas más integrados que el modelo básico de BID y asociaciones globales similares impulsadas por el sector privado [14]. Por ejemplo, en Alemania los programas nacionales de desarrollo urbano incluyen la financiación de conceptos de gestión de barrios desarrollados y aplicados en el marco de la "ciudad socialmente integradora" [13]. Existe un amplio consenso en cuanto a que la aplicación eficaz de los objetivos del programa requiere estructuras políticas y administrativas cooperativas como base para la realización de medidas, actividades y procesos de movilización y revitalización que el barrio considere necesarios [13].

En particular, la creación de lugares y la creación de marcas que no incluyen a muchos actores de un barrio a menudo no logran cambiar fundamentalmente la forma en que se identifica la ciudad si los residentes perciben la imagen de marca como opuesta a su realidad vivida [14].

Es importante comenzar con un análisis del espacio vivido por los residentes. De este modo, se ponen de manifiesto las contradicciones y los resentimientos contra las representaciones del espacio y la identidad del lugar. Esto está muy relacionado con la voluntad de los residentes de participar en actividades de creación de lugares [14]. La inclusión es, por supuesto, un tema transversal muy importante en torno a los diferentes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Además, el enfoque de la gestión de los distritos en relación con los ODS da lugar a una gran variedad de campos de actividad para los acuerdos de gobernanza colaborativa.

Sostenibilidad

En general, los modelos de gobernanza como los BID podrían proporcionar una plataforma para el desarrollo de zonas sostenibles que tiene el potencial de alcanzar objetivos comunes, como un lugar vibrante, seguro, atractivo y sostenible [4]. Sin embargo, esto viene determinado en gran medida por la elección del estatuto jurídico y el modelo de organización, que a su vez determina las actividades realizadas y su relación con los ODS.

La profundidad de las relaciones con los ODS en el acuerdo de gobernanza colaborativa podría caracterizarlo como un instrumento de gobernanza urbana transformadora (o no). El término gobernanza transformadora describe nuevas distribuciones de responsabilidad, principios, procedimientos y criterios materiales que se desarrollan para dirigir el proceso de transformación de la sociedad hacia el desarrollo sostenible [15,16]. Una política de investigación e innovación relacionada con la sostenibilidad a nivel local también es importante en este contexto, especialmente

en lo que respecta a la promoción de infraestructuras de innovación adecuadas. Tanto la innovación política y administrativa como las políticas de innovación sostenible están relacionadas con la **gobernanza urbana transformadora**.

Conectar el modelo de gobernanza de distrito con el modelo de innovación

Como idea para Zorrotzaurre, el modelo de gobernanza colaborativa podría enmarcarse en un Distrito de Mejora Sostenible, conectando el modelo de gobernanza con el modelo de innovación de la isla.

La idea básica sería crear un modelo de gobernanza transformadora que se relacione con las políticas de innovación transformadora que se aplican en Zorrotzaurre. Esto hace referencia a las recientes estrategias políticas europeas, como la innovación orientada a la misión y la industria 5.0, para lograr objetivos sociales y políticos más amplios, así como objetivos económicos con respecto a los ODS [17, 18].

Por ejemplo, la Agencia Sueca de Innovación Vinnova apoya a las ciudades suecas en la creación de sistemas locales de innovación, como Future by Lund. Future by Lund es una plataforma de innovación que promueve soluciones inteligentes y sostenibles para la ciudad y sus habitantes. Incluye una serie de enfoques participativos para la creación coproductiva de lugares. Future by Lund está dirigido por el Ayuntamiento de Lund y forma parte de la Oficina de Asuntos Económicos. El trabajo está financiado por Vinnova, el Ayuntamiento de Lund y los socios participantes, como la universidad y la industria.

El enfoque en la investigación e innovación responsables, así como en la innovación orientada a la misión, también conduce a un cambio de los marcos de innovación de la triple hélice a los modelos de **innovación de la hélice cuádruple** [19, 20]. La Hélice Cuádruple es un modelo de innovación en el que el gobierno, la industria, el mundo académico y los actores de la sociedad civil trabajan juntos para co-crear. En comparación con la triple hélice, la cuádruple añade a la sociedad civil en la asociación. Este modelo se ha debatido y fomentado cada vez más [19, 20, 21].

Para construir un **ecosistema urbano sólido, es necesario** tener en cuenta también la dimensión cultural de la isla. Zorrotzaurre es especial por su historia de usos temporales y el papel relevante que éstos tienen en el proceso de regeneración. A menudo, los famosos distritos creativos se han levantado en una esfera parcialmente abandonada tanto por las autoridades públicas como por los inversores privados. Los requisitos sociales y físicos capaces de estimular las oportunidades creativas y económicas deben convertirse en el centro de atención del desarrollo urbano de este tipo de distritos. Por ejemplo, garantizar un entorno favorable a las PYME y apoyar la educación artística, en lugar de intentar diseñar rígidamente la creatividad urbana, puede convertirse en una prioridad [22]. En este caso, los usos temporales pueden desempeñar un papel fundamental en el apoyo al desarrollo urbano [22].

Por último, la realidad actual de Zorrotzaurre no puede entenderse sin las iniciativas culturales que han ocupado los almacenes vacíos desde 1997, convirtiéndose en un elemento impulsor del proceso de transformación. El proceso de regeneración urbana de Zorrotzaurre y su potencial para las actividades mientras tanto ha sido analizado en profundidad en el informe de Factor-T "[Pilotos de Factor-T. Proyectos de regeneración, planes directores, usos temporales](#)". Dado que Zorrotzaurre tiene una historia especial de usos temporales y el papel relevante que éstos tienen en el proceso de regeneración, ya existe una gran variedad de actores e iniciativas en las que basarse. Este informe contribuye a fomentar un debate crítico sobre los posibles esquemas de un modelo de gobernanza colaborativa para Zorrotzaurre como distrito de la cultura y la innovación en Bilbao.

Referencias

- [1] T-Factor Project (2021): T-Factor Pilots. Regeneration Projects, Masterplans, Temporary Uses, <https://www.t-factor.eu/wp-content/uploads/2021/11/T-Factor-D2.2-Pilots-Report.pdf>.
- [2] Ansell, C. and A. Gash (2007), 'Collaborative Governance in Theory and Practice', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–71.
- [3] Cattacin, S. and A. Zimmer (2016), 'Urban Governance and Social Innovations', in T. Brandsen, S. Cattacin, A. Evers and A. Zimmer (eds), *Social innovations in the urban context*, Cham, Heidelberg, New York, Dordrecht, London: Springer Open, pp. 21–44.
- [4] Ziebarth, Dan (2020): Business Improvement Districts and Contemporary Local Governance. In *State and Local Government Review* 52 (2), pp. 128–137. DOI: 10.1177/0160323X20968871.
- [5] Valli, C. and F. Hammami (2021), 'Introducing Business Improvement Districts (BIDs) in Sweden: A social justice appraisal', *European Urban and Regional Studies*, 28(2), 155–72.
- [6] Esteve Pardo, María Luisa (2018): Financiación de las áreas de promoción económica urbana: Una posible adaptación del modelo BID. XII Jornadas de Órganos Tributarios Municipales. Ayuntamiento de Barcelona. https://www.researchgate.net/profile/Irma-Guerra-Osorno/publication/350638006_Gestion_del_desempeno/links/606b44bc458515614d3a27e4/Gestion-del-desempeno.pdf
- [7] Cia, Blanca (2021): Sant Andreu y el Born ya trabajan para estrenar las nuevas áreas de promoción económica. *El País*. <https://elpais.com/espana/catalunya/2021-01-09/sant-andreu-y-el-born-ya-trabajan-para-estrenar-las-nuevas-areas-de-promocion-economica.html>
- [8] Diario Oficial de la Generalidad de Cataluña (2020): LEY 15/2020, de 22 de diciembre, de las áreas de promoción económica urbana. Generalidad de Cataluña. <https://dogc.gencat.cat/ca/document-del-dogc/?documentId=889784>
- [9] Cia, Blanca (2020): Los ejes Comerciales de los barrios de Barcelona resisten a la pandemia. *El País*. <https://elpais.com/espana/catalunya/2020-10-05/los-ejes-Comerciales-de-los-barrios-de-barcelona-resisten-a-la-pandemia.html>
- [10] Martín Malbuena, Cristina (2021): Sant Andreu y El Born, a punto de ser las primeras Áreas de Promoción Económica. *The New Barcelona Post*. <https://www.thenewbarcelonapost.com/sant-andreu-el-born-preparan-crear-primeras-apeu-barcelona/>
- [11] Otx, Jordi (2020): La modernización de los ejes Comerciales de BCN despegará en el 2021. *El Periódico*. <https://www.elperiodico.com/es/barcelona/20201115/la-modernizacion-de-los-ejes-Comerciales-de-bcn-despegara-en-el-2021-8203005>
- [12] Sorensen, André; Sagaris, Lake (2010): From Participation to the Right to the City: Democratic Place Management at the Neighbourhood Scale in Comparative Perspective. In *Planning Practice & Research* 25 (3), pp. 297–316. DOI: 10.1080/02697459.2010.503424.

- [13] Franke, Thomas (2007): Neighbourhood Management for integrative district development. In *Innovation: The European Journal of Social Science Research* 20 (2), pp. 119–132. DOI: 10.1080/13511610701502230
- [14] Ösgård, Anton; Spierings, Bas (2021): 'It just didn't really happen': The lived space of entrepreneurial urbanism in Ørestad, Copenhagen. In *Geoforum* 123, pp. 117–128. DOI: 10.1016/j.geoforum.2021.05.004.
- [15] WBGU - German Advisory Council on Global Change (ed.) (2011), *World in transition: A social contract for sustainability: Flagship report*, Berlin.
- [16] WBGU - German Advisory Council on Global Change (ed.) (2016), *Humanity on the move: Unlocking the transformative power of cities: Flagship report*, Berlin.
- [17] Mazzucato, M. (2018), 'Towards a Mission-Oriented Research and Innovation Policy in the EU: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth', European Commission, Directorate-General for Research and Innovation.
- [18] European Commission (2021), 'Industry 5.0: Towards a sustainable, humancentric and resilient European industry', Directorate-General for Research and Innovation, Brussels.
- [19] EC JRC Competence Centre for Technology Transfer (2020): *Public–Private Partnerships for Science and Technology Parks. Utilising PPPs and related models for the development and operation of STPs and Innovation Districts*.
- [20] Schomberg, R. von and J. Hankins (eds) (2019), *International handbook on responsible innovation: A global resource*: Edward Elgar.
- [21] OECD (2021): *Building Local Ecosystems for Social Innovation. A Methodological Framework (Local Employment and Economic Development (LEED) Papers)*. Available online at <https://www.oecd.org/regional/building-local-ecosystems-for-social-innovation-bef867cd-en.htm>.
- [22] Lidgaard, Christina; Nuccio, Massimiliano; Bille, Trine (2018): Fostering and planning urban regeneration: the governance of cultural districts in Copenhagen. In *European Planning Studies* 26 (1), pp. 1–19. DOI: 10.1080/09654313.2017.1364352

t-factor.eu

