

城市，让生活更美好
Una mejor ciudad para una mejor vida

MANUAL DE SHÁNGHAI

Una guía para el desarrollo urbano sostenible en el siglo XXI ■ Informe Anual 2023



UN-Habitat

Oficina Internacional de Exposiciones

Gobierno Popular Municipal de Shanghái

Con el apoyo del Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular China



Editores Científicos y Técnicos de Shanghái

Integración de recursos para un futuro urbano sustentable para todos

城市，让生活更美好
Una mejor ciudad para una mejor vida

MANUAL DE SHÁNGHAI

Una guía para el desarrollo urbano sostenible en el siglo XXI ■ Informe Anual 2023



UN-Habitat

Oficina Internacional de Exposiciones

Gobierno Popular Municipal de Shanghái

Con el apoyo del Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular China



Editores Científicos y Técnicos de Shanghái



El Manual de Shanghái, titulado "Una guía para el desarrollo urbano sostenible en el siglo XXI", es un testimonio de la colaboración duradera entre las Naciones Unidas, la Oficina Internacional de Exposiciones y el gobierno municipal de Shanghái. Centrado en el tema "Integrar recursos para asegurar un futuro urbano sostenible para todos", que se alinea con el enfoque del Día Mundial de las Ciudades 2023 en "Financiar un futuro urbano sostenible para todos", el Informe Anual 2023 exhibe prácticas urbanas globales ejemplares en las cinco áreas clave del desarrollo sostenible: sociedad, economía, medio ambiente, cultura y gobernanza. Este informe no solo incluye estudios de caso sobre la colaboración internacional, sino que también ofrece un capítulo detallado sobre estrategias financieras para el crecimiento urbano sostenible y otro sobre las prácticas excepcionales de las ciudades que ganaron el Premio Shanghái 2023. El manual, que se lanzará durante la Celebración Mundial del Día Mundial de las Ciudades, actuará como una guía crucial para la comunidad mundial de expertos y profesionales urbanos que trabajan para lograr una urbanización sostenible.

Integrar recursos es esencial para desbloquear el potencial completo de las ciudades y garantizar su desarrollo urbano sostenible. Este informe, basado en las experiencias ganadas, contempla nuevos paisajes urbanos y aborda desafíos críticos que enfrentan los líderes de las ciudades a nivel mundial. Profundiza en cómo las ciudades pueden aprovechar el capital social e incorporar la equidad en sus estrategias de crecimiento. El informe examina métodos para que las ciudades empleen enfoques de financiamiento diversos y fomenten el progreso económico sostenible. Explora la creación de áreas urbanas respetuosas con el medio ambiente y resilientes. También se analiza el papel del patrimonio cultural urbano y las inversiones culturales en mejorar la calidad de vida urbana. Se discuten estrategias para construir una gobernanza urbana interconectada y evolucionar hacia ciudades inclusivas. Además, el informe investiga cómo la colaboración internacional puede impulsar el desarrollo urbano sostenible y cómo las ciudades podrían adoptar modelos de financiamiento innovadores para este propósito. Este manual profundiza en estos puntos, y presenta iniciativas inspiradoras de ciudades y gobiernos locales que ofrecen soluciones innovadoras a estos temas cruciales.

En una era marcada por una urbanización rápida, el manual se destaca como una valiosa colección de prácticas urbanas ejemplares. Introduce conceptos frescos y soluciones prácticas, trazando rutas innovadoras para que las ciudades evolucionen en ambientes inclusivos, justos, resilientes y sostenibles para vivir y trabajar. El Informe Anual 2023 presenta más de veinticuatro estudios de caso de catorce países distintos. Estos estudios de caso están estructurados en tres secciones principales: su contexto, el proceso de ejecución y las valiosas perspectivas que proporcionan. Además, veintidós recomendaciones de políticas se destacan como referencias cruciales para alcaldes, funcionarios municipales y otros actores claves en el desarrollo urbano, destinadas a fomentar la urbanización sostenible.

Quisiera expresar mis más sinceras felicitaciones por la publicación de la edición 2023 del Manual de Shanghái, y animo a nuestros socios a interactuar y reflexionar sobre los casos presentados en este informe. Estoy convencido de que este informe proporcionará a los líderes del campo urbano y a los interesados una valiosa orientación e inspiración, ayudando a materializar el potencial de las ciudades para impulsar la urbanización sostenible y mejorar la calidad de vida y las oportunidades en regiones urbanas a nivel mundial.



Maimunah Mohd Sharif

Subsecretario general y director ejecutivo de ONU-Hábitat



"Una mejor ciudad para una mejor vida" fue el tema central de la Expo 2010 Shanghái, uniendo efectivamente a países y atrayendo a millones de visitantes para colaborar, debatir y conceptualizar los futuros diseños de las ciudades y el cultivo de una vida urbana armoniosa. Ofreciendo un escenario único para que la comunidad internacional muestre soluciones innovadoras para fomentar ciudades sostenibles, inclusivas y con visión de futuro, la Expo 2010 Shanghái exhibió logros globales e involucró activamente al público en el camino hacia la creación de espacios urbanos mejorados.

La Expo Mundial 2010 dejó un legado intangible valioso, especialmente a través de la creación del Día Mundial de las Ciudades y el Manual de Shanghái. Lanzada en 2011, la primera edición del Manual de Shanghái fue un trabajo colaborativo de la Oficina Internacional de Exposiciones (BIE), ONU-Hábitat, el Gobierno Popular Municipal de Shanghái, y contó con el apoyo del Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular de China. Al reunir experiencias y prácticas, funciona como una guía práctica y basada en casos para el desarrollo de áreas urbanas más habitables.

Siguiendo el espíritu innovador de la Expo 2010 Shanghái, el Manual de Shanghái renueva continuamente su contenido, funcionando como un repositorio de estudios de caso para planificadores y gestores urbanos en su búsqueda de modelos innovadores de desarrollo que prioricen hábitats urbanos más verdes y equitativos. Al recopilar y exhibir experiencias reales, cada edición presenta nuevas lecciones y destaca políticas efectivas, técnicas y marcos de trabajo para impulsar cambios tangibles en los ciudadanos.

Las ciudades a nivel mundial están lidiando con trastornos económicos, desigualdades crecientes y los impactos del cambio climático, lo que requiere enfoques coordinados para satisfacer las necesidades actuales de los ciudadanos y mitigar problemas futuros. La dinámica cambiante de los espacios urbanos es crucial para lograr la equidad social, la innovación, la resiliencia y la diversidad. Aprovechar estos elementos es fundamental para reforzar los esfuerzos hacia objetivos compartidos como el crecimiento ecológico, la gobernanza diversificada y la colaboración global.

Con el objetivo de transformar las ciudades en comunidades más inteligentes, inclusivas y vibrantes, la edición 2023 del Manual de Shanghái esboza estrategias específicas empleadas por ciudades de todo el mundo para la utilización efectiva de recursos hacia la urbanización sostenible. Bajo el tema "Integración de recursos para un futuro urbano sustentable para todos", esta edición muestra las posibilidades y las implementaciones en el mundo real del desarrollo urbano proactivo. Las pautas de política, sugerencias de gobernanza y estrategias prácticas a nivel local incluidas en esta edición están destinadas como modelos esclarecedores, equipando a las ciudades para enfrentar desafíos globales significativos y avanzar en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Dimitri S. Kerkentzes

Secretaría General de la Oficina Internacional de
Exposiciones (BIE)

Reconocimientos

El informe anual de ONU-Hábitat es un producto del trabajo en equipo, gracias a las contribuciones de numerosas personas.

Extendemos nuestra profunda gratitud a la Sra. Maimunah Mohd Sharif, directora ejecutiva de ONU-Hábitat, cuya asistencia ha sido fundamental en el desarrollo y actualización anual del Manual de Shanghái. Este manual sirve como un recurso vital para la implementación de estrategias urbanas delineadas en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable y la Nueva Agenda Urbana. También agradecemos a los expertos de ONU-Hábitat que revisaron el Manual de Shanghái y ofrecieron perspectivas invaluable, incluyendo a Rong Yang, Sam Gillatt y Siqi Chen de la División de Programas Regionales; Oumar Sylla de la Oficina Regional para África; Bruno Dercon de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico; Elkin Velasquez Monsalve de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe; Salma Mustafa de la Oficina Regional para los Estados Árabes; Catarina Camarinhas de la Oficina de País en Myanmar; Laxman Perera de la Oficina de País en Pakistán; Lennart Fleck de la División de Soluciones Globales; y Stephanie Briggs, la editora de la copia en inglés.

Nuestro agradecimiento también para el Sr. Dimitri Kerkentzes, secretario general en el Oficina Internacional de Exposiciones, el Sr. Antoine Bourdeix y su equipo por su constante apoyo en la compilación del Manual de Shanghái y su informe anual. Sus contribuciones ayudan a perpetuar el espíritu de "Una mejor ciudad para una mejor vida" de la Expo Mundial de Shanghái a través de la publicación continua del Manual de Shanghái y sus informes.

También estamos agradecidos con los líderes y el personal del Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de China por su apoyo constructivo y consejos en la preparación y revisión del Informe Anual 2023.

Un agradecimiento especial para Chen Jining, secretario del Comité Municipal del PCCh de Shanghái; Gong Zheng, alcalde de Shanghái; Zhang Xiaohong, vicealcalde de Shanghái; y Wang Weiren, secretario adjunto del Comité Municipal del PCCh de Shanghái, por su atención y respaldo en la compilación del informe. También se debe reconocimiento a aquellos que ayudaron en las tareas de compilación y coordinación, particularmente al Director Hu Guangjie, al Vice Director Jin Chen, al Ingeniero Jefe Liu Qianwei, a la Sra. Peng Bo, al Sr. Ding Jian y al Sr. Li Yang de la Comisión Municipal de Shanghái de Vivienda, Desarrollo Urbano-Rural y Gestión, así como al Director Cheng Jian, la Sra. Wang Chanya, la Sra. Rong Yu y la Sra. Mao Yingjuan del Centro de Coordinación de Shanghái del Día Mundial de las Ciudades.

El Centro de Coordinación de Shanghái del Día Mundial de las Ciudades reunió a varios equipos de expertos para ayudar en la compilación y refinamiento de cada capítulo del informe anual.

Los principales expertos que lideraron los equipos para este proyecto son: el profesor Zeng Gang y la profesora asociada Zhu Yiwen del Instituto de Desarrollo Urbano de la Universidad Normal del Este de China; el profesor Yu Hai de la Facultad de Desarrollo Social y Política Pública de la Universidad de Fudan; el profesor Zhu Dajian y la doctora Chen Haiyun de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad de Tongji; el investigador Yang Rongbin y la investigadora asociada Shi Wen de la Biblioteca de Shanghái; y un equipo de la Facultad de Arquitectura y Planificación Urbana de la Universidad de Tongji que incluye al profesor Peng Zhenwei, al profesor Huang Yi y a varios profesores asociados y asistentes. El investigador Yu Hongyuan, la doctora Zhu Yunjie de los Institutos de Estudios Internacionales de Shanghái y el profesor Li Guangming de la Facultad de Ciencias Ambientales e Ingeniería de la Universidad de Tongji, junto con Wang Xin, vicedecano del Instituto de Medio Ambiente para el Desarrollo Sostenible de la UNEP-Tongji, también han contribuido significativamente (listados en el orden de los capítulos del informe). El profesor Zeng Gang y el profesor asociado Zhu Yiwen desempeñaron un papel fundamental en el desarrollo del tema y el diseño del marco del informe anual como expertos principales. Extendemos nuestro sincero agradecimiento a todos los autores por sus destacadas contribuciones a este informe.

Un reconocimiento especial a quienes revisaron el informe anual, incluyendo al director Qi Yan y a las Sras. Shi Xiaochen y Chai Hui del Centro de Investigación para el Desarrollo del Gobierno Municipal de Shanghái, junto con expertos internacionales como el profesor Johannes Gluckler, el profesor Robert Panitz y los profesores Gao Xiangdong, Kong Xiang y la profesora asociada Yi Zhenzhen de la Universidad Normal del Este de China.

Finalmente, nuestra más profunda gratitud a los editores de Shanghái Scientific & Technical Publishers y a YGYM Translation Service Co., Ltd. por su arduo y detallado trabajo.

Capítulo 1 Introducción 1

Capítulo 2 Economía: Financiamiento diversificado y desarrollo económico sustentable 15

Introducción ¹	17
Estudios de caso.....	18
Santiago, Chile Unificar recursos globales para impulsar el desarrollo local: una aceleradora de startups.....	18
Bonn, Alemania El financiamiento diversificado acelera el desarrollo de las startups: High-Tech Gründerfonds.....	24
Ámsterdam, el Reino de los Países Bajos Integración del modelo de la "Rosquilla de ciudad" para escalar la economía circular.....	28
Sanming, China Un sistema comercial de sumidero de carbono que eleva el valor ecológico de los bosques.....	34
Quzhou, China Las cuentas financieras de carbono centradas en iniciativas ecológicas contribuyen al avance del desarrollo urbano sostenible.....	39
Sugerencias de políticas.....	45

Capítulo 3 Sociedad: Capital social y desarrollo inclusivo de la comunidad..... 47

Introducción ¹	49
Estudios de caso.....	50
Shanghái, China El Parque Xin-tiandi de la Caridad y el Voluntariado de Shanghái: un campo experimental para la innovación social sostenible.....	50
Shanghái, (China) Metaplacemaking mediante medallas digitales para crear un capital social coherente.....	57
Estado de Colorado, Estados Unidos de América Programa para la imaginación y creación propia para unos distritos creativos: Call Yourself Creative.....	59
Bogotá, Colombia El Sistema de CUIDADO de Bogotá: Remodelando la prestación de servicios públicos e infraestructura para las mujeres.....	67
Beirut, Líbano Housing Monitor y las obras públicas: Promover derechos de vivienda y construir	

una equidad social en los espacios para las comunidades vulnerables	72
Sugerencias de políticas.....	78

Capítulo 4 Ambiente: Ciudades resistentes, vibrantes, y ecológicas 81

Introducción ¹	83
Estudios de caso	83
Shanghái, China La transición de Wanli, Putuo: Un comunidad ecológica y dinámica para vivir y trabajar	83
Hangzhou, Zhejiang Comunidad de Binfen: Construcción conjunta intercomunitaria y gobernanza integrada.....	90
Región de Dakar, Senegal UrbaSEN y la Federación Senegalesa de Habitantes: Se está fortaleciendo la participación comunitaria en iniciativas para el fortalecimiento de la infraestructura contra las inundaciones.....	92
Fortazela, Brasil La iniciativa de Micro Parques Urbanos: Llevando la naturaleza a las tierras azotadas de las comunidades vulnerables	97
Róterdam, Reino de los Países Bajos Proyecto RUGGEDISED: el distrito inteligente "Corazón del Sur"	101
Sugerencias de políticas	107

Capítulo 5 Cultura: Cultura de la innovación y legado urbano..... 109

Introducción ¹	111
Estudios de casos.....	112
Singapur Fondo de contrapartida cultural	112
San Francisco, Estados Unidos de América Fideicomiso de estabilización de las artes comunitarias	117
Rangún, Myanmar Transformando "nuestro hogar"	123
Nanjing, China Microrenovación del bloque Xiaoxihu	129
En Hamburgo, Alemania, la Plataforma de Crowdfunding de Hamburgo ayuda a las micro y pequeñas empresas de los sectores cultural y creativo a lanzar sus iniciativas.....	135
Sugerencias de políticas.....	136

Capítulo 6 Gobierno: Gobierno entre regiones y ciudades compartidas en múltiples dimensiones 139

Introducción¹ 141

Estudios de caso 142

 Bélgica, Alemania y el Reino de los Países Bajos Región tecnológica superior: triángulo Eindhoven-Lovaina-Aquisgrán 142

 En China, el Corredor de Innovación en Ciencia y Tecnología G60 del delta del río Yangtze es una iniciativa pionera que explora nuevos caminos para la integración regional de alta calidad¹ 147

 Seúl, República de Corea Seúl inteligente: modernizando la gobernanza de la ciudad 149

 Ciudad de México, México Tianguis digital: impulsando la contratación pública transparente y eficiente 154

 Chengdu, China Fundaciones comunitarias en Chengdu: construcción de una plataforma de bienestar público en renovación y gobernanza urbanas 158

Sugerencias de políticas 164

Capítulo 7 Cooperación internacional: Movilización de recursos y promoción del desarrollo urbano transformativo 142

Introducción¹ 169

Estudios de casos 170

 Región de Bago, Myanmar: Proyecto demostrativo de la Protección Forestal Basada en la Energía Limpia en Myanmar, en la aldea Thanbayarkhon 170

 Ciudades Conectoras, Alemania: La comunidad internacional de práctica para el desarrollo urbano sustentable 176

 Dar es Salaam, República Unida de Tanzania: Transformación de la movilidad urbana orientada al tránsito 184

Sugerencias de políticas 190

Capítulo 8 Financiamiento del desarrollo urbano sustentable 193

Introducción¹ 195

Fondo 195

 Retos y estrategias en el financiamiento para el desarrollo urbano sostenible 196

Mejorar el acceso al financiamiento para el desarrollo urbano sostenible	199
Futuras direcciones y recomendaciones para financiar el desarrollo urbano sustentable	210

Capítulo 9 Las mejores prácticas de las ciudades ganadoras del Premio Global de Desarrollo Sostenible de Ciudades (Premio de Shanghai) 2023 215

Introducción ¹	217
Brisbane, Australia.....	218
Salvador, Brasil.....	225
Fuzhou, China.....	232
Kampala, Uganda.....	240
George Town, Penang, Malasia	245

Capítulo 1 | Introducción



Introducción¹

En estos tiempos de múltiples crisis globales, resulta más importante que nunca garantizar que las áreas urbanas estén equipadas con los recursos y capacidades necesarios para impulsar una urbanización sustentable. Las ciudades son lugares de oportunidades con mejores condiciones de vida, y como tal, juegan un rol crucial en la materialización de esta ambición. Por ello, trabajan con intensidad para formar sociedades inclusivas y plurales orientadas a la oferta de servicios, economías sustentables, ambientes limpios y ecológicos que son resistentes al clima, con culturas que enfatizan la innovación y el legado de sus sociedades, y modelos de gobiernos eficientes y sinérgicos. De esta manera, el financiamiento, la administración y las medidas inclusivas para afrontar el multilateralismo resultan puntos claves para asegurar que las ciudades logren su potencia y trabajen para todos. Con la temática de "Integración de recursos para un futuro urbano sustentable para todos", el Manual de Shanghái: Una guía para el desarrollo urbano sustentable en el siglo XXI (Informe anual 2023) revela el estado actual de la urbanización, y muestra los retos y oportunidades que las ciudades del mundo enfrentan. Por consiguiente, examina cómo las ciudades pueden utilizar los recursos de manera efectiva para crear unas vías de desarrollo urbano sustentables. Este manual hace uso de 25 estudios de caso sobre buenas prácticas, en torno a los cinco pilares de desarrollo urbano: económico, social, ambiental, cultural, y gubernamental, como también la cooperación internacional, por lo que presenta más de 20 sugerencias de políticas transferibles y factibles a alcaldes, gobiernos locales, planificadores y diseñadores, y otros actores urbanos de la comunidad global, para que catalicen la transición hacia ciudades y comunidades más sustentables. Además, explora los retos y oportunidades asociados con el financiamiento del desarrollo urbano sustentable, y le presenta varias herramientas prácticas a los profesionales.

Contexto: recursos financieros acotados para el desarrollo urbano

Debido a la creciente complejidad de la urbanización, las ciudades se ven retadas a crear nuevas estrategias innovadoras y soluciones para progresar con el desarrollo urbano sustentable. Las crisis en el mundo son cada vez son más frecuentes e interconectadas, y las poblaciones urbanas están expuestas a mayores riesgos. La migración de la población desde las zonas rurales a las urbanas le ha dado más oportunidades a la gente: las proyecciones muestran que casi 7 de cada 10 personas vivirán en las ciudades para el año 2050.² Se espera que las ciudades generen más del 80 % del producto bruto interno (PBI) global, y por eso se necesitará de una buena administración de la urbanización para garantizar un crecimiento sostenible.² Si bien las crisis y las inequidades en el mundo están causando que la importante migración urbana aumente la pelea por los recursos, los patrones emergentes de urbanización están demandando la inversión y estrategias de urbanización proactivas.

Ahora, la integración de recursos necesarios para garantizar una urbanización sustentable a escala es un punto imperativo, desde el financiamiento y la inversión hasta los datos y la tecnología, el capital humano, y las sociedades y redes. La urbanización debe darse de tal manera que preserve los recursos naturales, el capital social y económico, como también los activos culturales, lo que precisa de unos cambios fundamentales en las políticas y prácticas urbanas.

En años recientes, las ciudades y las regiones del mundo experimentaron una baja en sus economías por la alta inflación a nivel global, la reducción de la inversión, y los impactos a largo plazo de la pandemia de la COVID-19. A la par del crecimiento esperado de la economía global en un 1,7 % en 2023, y un 2,7 % en 2024, se proyecta una caída abrupta del crecimiento, que alcanzará todas las regiones, ya que los pronósticos del 2023 anuncian que esta alcanzará el 95 % de las economías desarrolladas, y casi el 70 % del mercado emergente y de las economías en desarrollo³.

¹ This chapter was written by UN-Habitat experts.

² World Bank Group, (2023). Urban Development. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/overview>.

³ World Bank Group, (2023). Global Economic Prospects.

A la par del crecimiento esperado de la economía global en un 1,7 % en 2023, y un 2,7 % en 2024, se proyecta una caída abrupta del crecimiento, que alcanzará todas las regiones, ya que los pronósticos del 2023 anuncian que esta alcanzará el 95 % de las economías desarrolladas, y casi el 70 % del mercado emergente y de las economías en desarrollo. Los datos muestran que dada su situación real, no se cumplirá la mayor parte de los 11 objetivos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), o ninguno, si no se hacen cambios a las políticas urbanas y a la inversión¹. Debido a la caída en la implementación de los ODS, los marginados están quedando cada vez más atrás mientras que las inequidades siguen aumentando.

La Nueva Agenda Urbana, la Agenda de Acción de Addis Abeba, y las tres conferencias de Hábitat organizadas desde 1976 (Hábitat I, II, III) llaman al aprovechamiento de más recursos para aprovechar el potencial económico de las ciudades. El financiamiento de la urbanización sustentable está fallando en todo el mundo, por lo que los importantes déficits del desarrollo urbano siguen empeorando las desigualdades, la contaminación, y la deterioración ambiental, que a su vez provocan los aumentos de gastos, impactando más fuerte a las minorías, los marginados y los grupos de bajos ingresos. En este contexto crítico, las fallas en la inversión internacional solo sirven para mantener las estructuras discriminatorias existentes, e inhiben el progreso del desarrollo nacional que es posible gracias al desarrollo urbano sustentable. Los actores urbanos las personas a cargos de tomar decisiones se están viendo forzados a integrar mecanismos de financiamiento seguros para el desarrollo urbano, dentro de los límites de los sistemas de desarrollo nacionales, como también la asistencia en el desarrollo en el extranjero y los sistemas directos de inversión extranjera. Los gobiernos locales deben conseguir la capacidad y la responsabilidad para movilizar las fuentes de ingresos endógenas, mientras que los gobiernos nacionales deben ofrecer transferencias fiscales a los gobiernos subnacionales, con ciudades pequeñas, intermedias, y de notable crecimiento rápido, para producir resultados positivos en el desarrollo con efectividad.

Mientras que afrontar los retos del desarrollo urbano requiere una colaboración de múltiples accionistas y sociedades entre países, regiones y ciudades, las respuestas dirigidas a las crisis urbanas han sido lentas entre los actores multilaterales y los gobiernos nacionales en todo el mundo.

Tal como se pidió en la sesión once del Foro Urbano Mundial, los actores multilaterales necesitan integrar la ciencia, la investigación, y los datos, en los gobiernos locales, para promover la movilización de la decisión política y los recursos requeridos para conducir unos cambios en las políticas para acelerar el progreso del desarrollo urbano sustentable en escala. A su vez, las agendas internacionales del desarrollo urbano consideraron que las prioridades más importantes son el logro de la seguridad en relación con las respuestas de los cambios climáticos, la salud pública, los sistemas urbanos de alimentación, y la protección ambiental.

A la luz de los déficits de recursos y los sistemas nuevos necesitados para lograr la urbanización sustentable, este manual ofrece una selección de prácticas urbanas exitosas, que están empujando la urbanización sustentable en el mundo, y demuestra el potencial de transformación que las ciudades poseen para acelerar el progreso de las agendas de desarrollo a nivel global.

Estructura y puntos destacados

Este manual refleja los cambios de las realidades de las ciudades y la vida urbana y, sobre las bases de la edición anterior, muestra unas nuevas prácticas inspiradoras para el desarrollo urbano sustentable, con la temática de "Integración de recursos para un futuro urbano sustentable para todos". También utiliza los estudios de caso sobre buenas prácticas que presentan soluciones transformativas para los retos urbanos emergentes, demostrando el potencial de las prácticas innovadoras y centradas en las personas de la ciudad, para catalizar un futuro urbano sustentables, resiliente y justo para todos. Por consiguiente, pone foco sobre las acciones que están siendo pioneras en la transición en los diferentes contextos urbanos, como también sobre las carencias y los recursos que en este momento se requieren para acelerar el proceso. Este manual, orientado a su practicidad, ofrece unas recomendaciones tangibles y las herramientas necesarias para la consideración necesaria y la implementación por parte de la comunidad global de los profesionales de urbanización.

¹ UN-Habitat, (2023). Rescuing SDG 11 for a Resilient Urban Planet. SDG 11 Synthesis Report, High Level Political Forum 2023. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2023/07/sdg_11_synthesis_reporL2023_final_0.pdf.

Teniendo en cuenta el contexto de la baja en los recursos financieros para el desarrollo urbano, este manual analizará los méritos y los puntos destacados de los casos exitosos, desde las perspectivas económicas, sociales, ambientales, culturales, y gubernamentales, explorará las sinergias urbanas mediante el enfoque de la cooperación internacional, y finalmente ofrecerá una guía de características únicas para financiar el desarrollo urbano sustentable.

El manual tiene ocho capítulos, divididos en tres secciones. Después de la introducción (sección uno), el manual consta de cinco capítulos temáticos que reflejan diferentes dominios del desarrollo urbano sustentable, donde los estudios de caso sobre buenas prácticas se presentan con su tema relacionado (sección dos). Los estudios de caso están divididos en tres subsecciones principales: (1) Contexto del caso que presenta el trasfondo y los retos presentes; (2) Proceso de implementación que demuestra la práctica en el proceso de entrega; y (3) Experiencias de referencia que sirven como unos conocimientos extrapolables para los profesionales del desarrollo urbano. Cada capítulo temático también presenta un conjunto de sugerencias de políticas, que recurren a los estudios de caso asociados de forma colectiva. El manual concluye con dos capítulos especializados sobre la cooperación internacional y el financiamiento del desarrollo urbano sustentable, que recopilan el conocimiento sobre la seguridad y la seguridad urbana, y los mecanismos de financiamiento respectivamente (sección tres).

Economía: Financiamiento diversificado y desarrollo económico sustentable

Las economías urbanas, que empujan el crecimiento económico, la innovación, los trabajos y el PBI, tienen una importancia significativa en el contexto de la prosperidad mundial. Sin embargo, ahora deben alinearse con los modelos eficientes de recursos para lograr una urbanización sustentable. Con el fin de crear ciudades donde los beneficios del desarrollo económico sean distribuidos de manera más equitativa, las transiciones económicas urbanas pueden ayudar a promover el crecimiento inclusivo, reducir la pobreza, y aumentar la movilidad social. Este capítulo explora el potencial para que las ciudades adopten las nuevas formas de encarar el desarrollo económico, promoviendo la innovación económica y el desarrollo comercial, mientras que se maximiza la eficiencia de uso de recursos y minimiza los impactos ambientales.

El primer caso de Start-Up Chile presenta un programa de soporte de innovación y espíritu emprendedor en Santiago, que está aumentando las oportunidades en el mercado para los emprendedores locales, estimulando la innovación económica y atrayendo talentos mediante la colaboración global. El segundo caso de High-Tech Gründerfonds en Bonn, Alemania, resalta cómo la gran diversificación del financiamiento está acelerando las startups e incubando un ecosistema de innovación tecnológica local. En el tercer ejemplo, el capítulo muestra el caso de Ámsterdam, donde el desarrollo de las estrategias económicas circulares, mediante el modelo de la "economía de rosquilla", está dando el paso inicial hacia una economía sensible ambiental y eficiente de recursos, que perpetúa los principios y el acto de compartir, reutilizar, y reciclar. El cuarto caso resalta el sistema de mercado de sumidero de carbono chino de Sanming, lo que demuestra el potencial que tienen las ciudades para combinar de forma armoniosa el desarrollo económico con la preservación ambiental, lo que abre el camino para el desarrollo económico con sensibilidad ecológica. Por último, el caso de Quzhou, Zhejiang, presenta la reforma financiera ecológica como una vía importante para promover el desarrollo sustentable, lo que incentiva a los actores sociales de diferentes campos a conectarse con la transformación ecológica con bajas emisiones de carbono, y con políticas financieras dirigidas y diferenciadas.

Sociedad: Capital social y desarrollo inclusivo de la comunidad

La sociedad urbana juega un papel fundamental en la conducción de la urbanización sustentable, influenciando la trayectoria del desarrollo de las ciudades, desde el nivel comunitario hacia arriba. Como tal, el capital social sirve como un recurso integral para mejorar la sustentabilidad urbana y la prosperidad, mediante las cuales las conexiones sociales sirven como el punto donde se unen los vecindarios coherentes y las comunidades, con la capacidad de facilitar la acción colectiva, el soporte mutuo, y la cooperación hacia los fines comunes. Este capítulo resalta las iniciativas transformativas municipales que permitieron el avance del desarrollo social dentro de las áreas urbanas, contribuyendo a una sociedad urbana más segura, igualitaria, e inclusiva. El primer caso de Xintiandi del Parque de Caridad y Servicios Voluntarios en China es un ejemplo del rol de la colaboración entre sectores diferentes, para enfrentar los problemas sociales de la ciudad, y promueve la innovación social y el espíritu emprendedor en las actividades del bienestar público.

El segundo ejemplo, el programa artesanal de la Comunidad Creativa de Colorado, en los Estados Unidos de América, pone el foco sobre el potencial de los proyectos comunitarios creativos de mejorar el capital social y las oportunidades de desarrollo local, y refuerza la vitalidad de la comunidad. El tercer ejemplo es el caso de las Cuadras de Cuidado de Bogotá, una iniciativa social innovadora que está ayudando a empoderar a las cuidadoras, dándoles el acceso apropiado a los servicios, educación, y oportunidades de vida, en una sociedad donde históricamente fueron excluidas. Y, en el cuarto ejemplo, este capítulo presenta el caso de Housing Monitor, una organización social que trabaja por la justicia habitacional en Beirut, con el que demuestra la importancia de la creación de asociaciones y la movilización comunitaria en la transición hacia unas viviendas equitativas en la ciudad.

Ambiente: Ciudades resistentes, vibrantes, y ecológicas

Al estar en la primera línea de batalla contra el cambio climático, las áreas urbanas tienen más presión que nunca para integrar prácticas ambientales sólidas en sus vías de desarrollo. Este capítulo se centra en la construcción una resistencia climática y la promoción de la urbanización en paralelo a la protección y resguardo del capital ecológico y el ambiente natural. Con ese fin, aquí se presentarán las diferentes formas en las que las ciudades están llevando adelante el desarrollo urbano sustentable de una manera ecológica. El primer caso pone el foco sobre el vecindario Wanli en el distrito Putuo de Shanghái, China, donde el desarrollo se hace balanceando el lado ecológico, ha creado una comunidad donde sus habitantes viven y trabajan en armonía con la naturaleza. El segundo caso en Dakar presenta el trabajo de UrbaSEN y la Federación Senegalesa de Habitantes, donde la administración de riesgo de inundación urbana, llevada adelante por la comunidad, ha trabajado para mejorar las resistencias en algunos de los asentamientos informales más vulnerables de la ciudad. El tercer ejemplo de la iniciativa de Micro Parques Urbanos en Fortazela, Brasil, resalta el impacto de la ecologización urbana, y la renaturalización y la readaptación de los espacios urbanos descuidados en el avance de la calidad ambiental, como también las transformaciones sociales positivas a nivel comunitario. Y el cuarto caso del proyecto RUGGEDISED de Róterdam en el Reino de los Países Bajos captura el potencial de las soluciones energéticas inteligentes en el corazón de la ciudad en el distrito sur, con el cual se trabaja para optimizar la eficiencia energética, reducir las emisiones y aliviar los impactos ambientales nocivos.

Cultura: Cultura de la innovación y legado urbano

Las ciudades son unos crisoles culturales, cuyas culturas y legados históricos sirven como unos componentes urbanos invaluable, pero poco aprovechados, y aun menos reconocidos, que cuando se usan estratégicamente juegan un rol importante en el avance del desarrollo urbano sustentable. Al proveer los múltiples beneficios socioeconómicos, resulta importante que las ciudades y los asentamientos urbanos mejoren su gestión de su legado cultural, garantizando la protección de su infraestructura tangible y promoviendo la diversidad de sus activos hereditarios de cultura intangible. El primer caso de Singapur evalúa el Fondo de Contrapartida para la Donación Cultural que mejoró el financiamiento para las artes locales y las organizaciones culturales, por medio de la provisión de subsidios de contrapartida, y mejoró las capacidades de financiamiento propio de las organizaciones. Esto resalta los beneficios de las sociedades desarrolladas multifacéticas entre los donantes y las organizaciones culturales, y también garantiza el uso balanceado y flexible de los fondos públicos destinados al arte y la cultura. En el segundo ejemplo, el Fondo Comunitario de Estabilización de las Artes de San Francisco, en los Estados Unidos de América, señala el valor de las sociedades entre lo público y lo privado en el apoyo a las organizaciones de arte y cultura, mediante el mecanismo de financiación "alquiler con opción de compra", en el contexto de la crisis de asequibilidad dentro del sector. El tercer caso de Yangon explora la importancia y el impacto de impulsar la cooperación entre los propietarios de edificios, los gobiernos, y las organizaciones sociales, para revitalizar y regenerar las infraestructuras históricas que se ven amenazadas. Y, el capítulo cuatro, cubre la pequeña renovación de la cuadra Xiaoxihu, Nanjong, China, por la cual, mediante la aplicación de soluciones de financiamiento multilaterales y sustentables, la colaboración entre las partes ha logrado que la renovación urbana se haya centrado en la conservación del patrimonio cultural. El capítulo también ofrece una pequeña muestra del impacto Nordstarter, una plataforma alemana de Hamburgo para el financiamiento colectivo, en las pequeñas empresas y microempresas de la ciudad que tratan temas culturales y creativos.

Gobierno: Gobierno entre regiones y ciudades compartidas en múltiples dimensiones

La administración y el gobierno de las áreas urbanas está trabajando de manera íntegra para formar el desarrollo, la sustentabilidad y la calidad de vida de las ciudades. En respuesta al aumento de la complejidad de los paisajes urbanos, este capítulo presenta los nuevos modelos innovadores para los gobiernos urbanos y los recursos de gobierno, y muestra los ejemplos exitosos de cooperación entre regiones en cuanto a los datos de innovación, la tecnología y la digitalización. El primer caso del triángulo tecnológico de Eindhoven, Leuven, Aachen, una región de tecnología dinámica muestra el impacto que tiene el fortalecimiento del gobierno entre regiones, la ciencia y la cooperación tecnológica en cuando al impulso de la competición regional y la aglomeración, y la innovación tecnológica, ayudando de esta manera a construir una nuevas redes de colaboración en Bélgica, Alemania y el Reino de los Países Bajos. El segundo caso del Corredor para la Innovación de la Ciencia y la Tecnología G60 en el delta del río Yangtze, resalta la importancia del planeamiento entre sectores y la integración inteligente de recursos para la optimización del desarrollo de espacios. El tercer ejemplo trata la Plataforma para Ciudades Inteligentes de Seúl, y pone el foco sobre la capacidad que los recursos digitales de gobierno tienen para aumentar la eficiencia en la administración de las ciudades, con el fin de mejorar el acceso de los ciudadanos a los servicios, y de construir unas ciudades más equitativas e inclusivas. El cuarto ejemplo sobre "Tianguis Digital" resalta la transición a las adquisiciones abiertas y públicas en la Ciudad de México, lo que da lugar a que las adquisiciones gubernamentales sean más transparentes y responsables, para que las ciudades sean más prósperas y tengan una calidad de vida más alta. Por último, el quinto caso, sobre el cuidado de Chengdu, China, demuestra la forma con la que las fundaciones de la comunidad ayudan a regenerar las comunidades locales, utilizando un sistema de gobierno a gran escala junto con el micro financiamiento, mediante los innovadores modelos operativos de fondos.

Cooperación internacional: Movilización de recursos y promoción del desarrollo urbano transformativo

La creciente severidad y complejidad de los retos urbanos están demandando una cooperación internacional para lograr la seguridad y el resguardo de recursos para el desarrollo urbano. Así, resulta esencial garantizar la cooperación global entre ciudades, para promover el desarrollo sustentable, y brindar apoyo a la comunidad internacional para trabajar de manera conjunta con el objetivo de tratar los retos actuales con éxito.

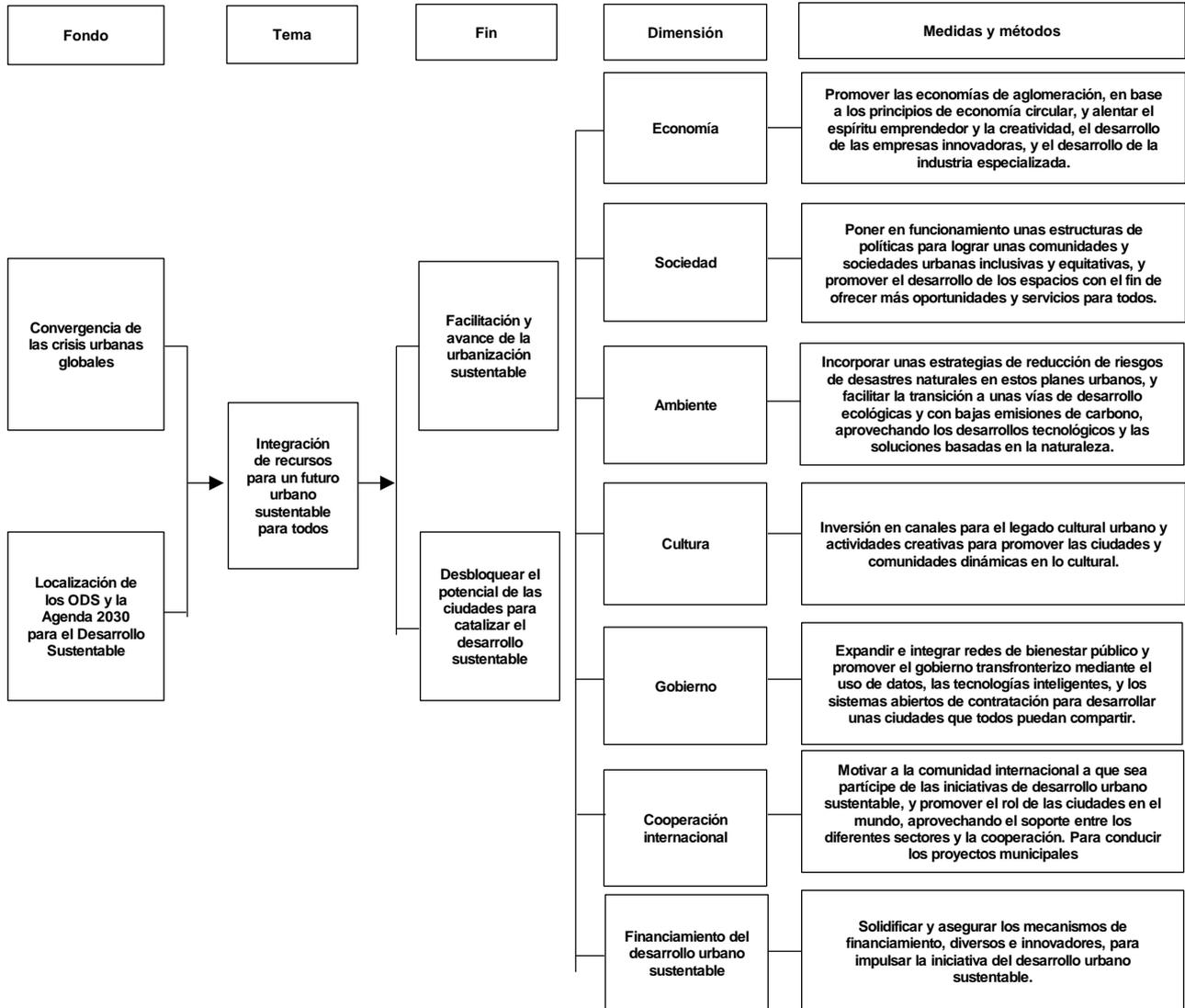
Allí donde la crisis climática se aceleró de forma drástica en los últimos años, la comunidad internacional le puso una gran importancia a impulsar la adaptación climática y las transiciones energéticas, para proteger a las comunidades que pelean contra el clima. Este capítulo resalta varios casos de innovación de las ciudades que pudieron integrar los recursos y que aprovecharon la cooperación internacional para fomentar el desarrollo urbano sustentable y que mejoraron su prosperidad urbana. El primer caso analiza la demostración Protección Forestal Basada en la Energía Limpia en Myanmar, en la cual la cooperación multilateral ayudó a asignar los recursos de forma más efectiva con el fin de colaborar con la protección ambiental local y con la transición a la energía limpia en el pueblo de Thanbayrakhon. Este caso resalta la encarnación de la transformación justa e inclusiva en Myanmar, como también los beneficios globales del compartido de recursos y la comunicación, con base en la diplomacia de la energía limpia, la integración de recursos y la implementación de proyectos, con la cooperación de múltiples accionistas. En el segundo ejemplo se recalca la importancia de la cooperación social para la facilitación del intercambio de conocimiento, el trabajo de las Ciudades Conectoras para la promoción del desarrollo urbano, y la información de sus riesgos, en África subsahariana. Este caso demuestra los beneficios aportados por la adopción de estrategias de aprendizaje y cooperación mutua, demostrando la formulación de una comunidad internacional que practica el desarrollo urbano sustentable y que promociona la difusión de la tecnología y la innovación por medio de la cooperación internacional. El último caso explora la implementación de la cooperación global para ayudar con la transformación de la movilidad, con orientación sobre el tráfico, en Dar es-Salam, Tanzania, y pone el foco sobre el uso del financiamiento y la colaboración para promover la innovación en la infraestructura, en relación con esta estrategia con orientación sobre el tránsito público de la región o ciudad.

Financiamiento del desarrollo urbano sustentable

Resulta de vital importancia apoyar la implementación del desarrollo de infraestructura urbana y la prestación de servicios, como también financiar la inversión urbana, para que las ciudades y las municipalidades puedan cumplir con las metas de los ODS y la Nueva Agenda Urbana. Además, se necesita de una arquitectura financiera robusta para lidiar con la complejidad y la gran escala de la urbanización y los retos que esta trae. Este capítulo está dedicado para aquellos lugares que buscan implementar sistemas nuevos. Por eso, se mostrarán los retos que las ciudades están enfrentando en la mejora del financiamiento urbano, tanto desde una perspectiva institucional como de las políticas, y con especial atención a las economías emergentes y en desarrollo en el hemisferio sur.

Asimismo, investiga las estrategias e instrumentos con los que las ciudades pueden incrementar su acceso al financiamiento, y explora las tendencias emergentes y las nuevas oportunidades, presentando de esta manera una forma de financiar una inversión de desarrollo urbano efectiva.

También se presentan las herramientas del ONU Hábitat para apoyar a las municipalidades en el financiamiento del desarrollo urbano, incluyendo aquellas que son necesarias para al propio análisis de las fuentes de ingresos, el financiamiento basado en la transacción de tierras y el financiamiento para la mejora de los suburbios, además de la Fondo de Inversión en las Ciudades de ONU-Habitat, véase la figura 1.1.



Fuente: Elaboración propia

Figura 1.1. Mapa conceptual que resalta la estructura y la división de los componentes temáticos del manual.

Selección de casos y principios

Los casos de este manual muestran las contribuciones destacadas al desarrollo urbano sostenible dentro de su respectivo ámbito temático. Para garantizar que los casos fueran impactantes y de alta calidad, se seleccionaron en función de seis criterios básicos: (1) su reconocimiento como buenas prácticas de desarrollo urbano; (2) su uso de la innovación en todos los procesos de aplicación; (3) su compromiso de impulsar la sostenibilidad en los procesos de desarrollo urbano; (4) su contribución a la realización de ciudades y comunidades más inclusivas; (5) su capacidad para reproducirse y extenderse a otros contextos urbanos; y (6) su relevancia para los retos urbanos actuales y la modernidad en lo que respecta a su aplicación e impacto.

Reconocibles: Los casos son reconocidos como buenas prácticas dentro de la comunidad internacional, por ejemplo, a través de la nominación formal de organizaciones autorizadas o programas de premios prestigiosos, a través de la recomendación de sitios web oficiales, o de su aparición en revistas y publicaciones internacionales. Los estudios de caso de este manual muestran las contribuciones destacadas al desarrollo urbano sostenible dentro de su respectivo ámbito temático.

Innovadores: Los casos son de primera y demuestran innovación en su contribución al desarrollo urbano sostenible, incluyendo, entre otros, la planificación y el diseño, la ciencia, la tecnología y la digitalización, las prácticas sociales y comunitarias, la gestión de las ciudades y los procesos de formulación de políticas, así como la financiación y el suministro de recursos, como también la creación de asociaciones y la cooperación.

Sostenibles: Los casos sostienen la sostenibilidad como un principio fundamental dentro de sus respectivas prácticas y procesos relacionados, contribuyendo a la biblioteca internacional de mejores prácticas urbanas que están siendo usadas para apoyar el avance del desarrollo urbano sostenible.

Inclusivos: Los casos ponen especial atención los problemas de exclusión, desigualdad e inequidad en las ciudades y las comunidades urbanas, con un especial foco sobre las personas y comunidades más desatendidas, incluidas las mujeres y las niñas, los ancianos, los niños y los jóvenes, las personas con discapacidad, los refugiados y otros grupos vulnerables.

Replicables: Los casos tienen una aplicación versátil de sus prácticas, según el contexto urbano, especialmente en ciudades con diferentes escalas y poblaciones, condiciones medioambientales, culturas y etapas de desarrollo. Los casos fueron seleccionados según su capacidad de escalabilidad y aplicación en los diferentes contextos urbanos.

Actuales: Los casos son recientes y reflejan los retos actuales del desarrollo urbano en el mundo, ya que esto garantiza que los procesos prácticos de los estudios de casos presentados pueden aplicarse de forma práctica y servir como puntos de referencia claves para los retos del desarrollo urbano en el mundo de hoy.

Además de estos criterios básicos de selección, los casos son ejemplos reales que contribuyen de forma activa para conseguir una integración eficaz de los recursos y alcanzar un desarrollo urbano sostenible a lo largo de su aplicación.

Retos y oportunidades en el desarrollo urbano

Para poder dar lugar a un desarrollo urbano sustentable se necesita integrar unos recursos claves para las ciudades y sus actores urbanos. A medida que el mundo sigue concentrándose en las zonas urbanas, sus efectos empiezan a tocar las áreas de la vivienda y las infraestructuras, la industria y el empleo, el medio ambiente, el patrimonio cultural y la gobernanza y la gestión. Este manual analiza y evalúa los retos y oportunidades que la urbanización presenta a las ciudades y a los asentamientos urbanos, en cuanto a las cinco dimensiones temáticas de desarrollo.

Las ciudades, compuestas por un complejo tejido social con diferentes tipos de personas, culturas, y actividades, se ven enfrentadas contra una infinidad de retos en la búsqueda de unas sociedades más equitativas y prósperas.

Los problemas de asequibilidad de las viviendas, empleo, inequidad social, crimen y seguridad, infraestructura, salud y educación, y acceso a los servicios básicos, siguen siendo unos obstáculos grandes en las áreas urbanas de todo el mundo. Las ciudades muestran una inequidad social brutal, con un crecimiento en la brecha entre ricos y pobres: 75 millones más de personas vivían en pobreza extrema en 2022, en comparación con las proyecciones que se hacían antes de la pandemia de la COVID-19.¹ Se observa que la fragmentación espacial persiste en los diferentes continentes, donde las ciudades luchan con la inequidad de ingresos, la segregación residencial, y una distribución despareja de las oportunidades de trabajo, que en su conjunto exageran los problemas de exclusión. La división en la prosperidad urbana es especialmente evidente cuando se considera que mil millones de personas viven en barrios pobres y que 318 millones viven en la indigencia en el mundo.² Tal fragmentación socioeconómica y espacial suponen una amenaza a la paz y la estabilidad en las áreas urbanas. Las ciudades, con sus concentraciones densas de capital humano, actividad económica, y recursos, están posicionadas de tal manera que promueven una distribución equitativa espacial de los servicios, viviendas adecuadas y accesibles, acceso al mercado formal de trabajo, y una infraestructura social de alta calidad para facilitar mejores condiciones de vida. Las áreas urbanas, mediante sus modelos de desarrollo socialmente equitativos, puede garantizar unas comunidades inclusivas y socialmente coherentes, reducir la pobreza y la desigualdad y, a la postre, construir la igualdad social y la estabilidad social.

Debido a la creciente competición internacional en lo económico y la intensificación de las crisis ambientales, las ciudades están presionadas a iniciar una transición a unos modelos económicos más eficientes, innovadores y sustentables. Si a esto se le suma la pandemia de la COVID-19 y la crisis económica global, el resultado es la exageración de las inequidades económicas y el detenimiento del progreso en el desarrollo económico sustentable. Mitigar los impactos ambientales adversos de la actividad económica urbana es un punto crítico, sin embargo, las ciudades también están enfrentando el desempleo y el subempleo, la ineficiencia económica, y la inequidad en los ingresos. En aquellos casos donde la planificación y la urbanización reguladas son pobres, las ciudades crecen lentamente con un ritmo irregular, por lo que el acceso disperso a las oportunidades niega el desarrollo de las economías de aglomeración, previniendo que la economía se desarrolle de forma próspera.

La promoción del desarrollo económico local y sustentable ofrece a las ciudades la posibilidad de mejorar los flujos de recursos y su eficiencia, estimular la innovación y la colaboración, aumentar las oportunidades de trabajo formal, y reducir los costos de las operaciones municipales a largo plazo. Gracias a su mayor acceso al mercado, su infraestructura y conectividad de mayor calidad, sus grupos industriales especializados, y su mano de obra altamente especializada, las ciudades están en una buena posición como para convertirse en unos ecosistemas de innovación dinámicos, lo que puede conducir a un crecimiento económico sustentable, causando un ciclo positivo de urbanización con productividad económica y social. A su vez, las ciudades pueden sacar provecho de los beneficios asociados con el cambio a unos nuevos modelos económicos, a unas economías en crecimiento de escala y aglomeración, para acelerar la industrialización sustentable, la innovación económica y la prosperidad. El surgimiento de las economías compartidas, que están centradas en el crecimiento económico ecológicamente sustentable, y que están basadas en los modelos de la economía circular, está ayudando a los negocios y las empresas a estimular la innovación, generar nuevas corrientes de ingresos, desbloquear el acceso a nuevos mercados, y aumentar el empleo formal.

En el mundo, los compromisos y las acciones destinadas a combatir las crisis climáticas están por debajo de las expectativas, mientras que en paralelo las crisis ambientales siguen apareciendo una detrás de otra, y suponen una gran amenaza a las áreas urbanas. Sus repercusiones se están tornando severas. Los climas, cada vez más intensos y extremos, y los desastres naturales, están golpeando con más fuerza a las comunidades urbanas más marginadas. Es así que, debido a sus sistemas complejos y población condensada, las ciudades y las áreas urbanas son focos de vulnerabilidad climática. Entre 3.300 y 3.600 millones de personas vivían en contextos climáticos altamente vulnerables en 2022, lo que supone un aumento de 300 millones, y el 70 % de las ciudades se enfrentan actualmente a los efectos medioambientales, sociales y sanitarios del cambio climático contra las poblaciones urbanas. Según las previsiones, 800 millones de personas vivirán en zonas costeras bajas para el año 2050, por lo que la subida del nivel del mar y las inundaciones internas podrían suponer un coste económico mundial de 1 billón de dólares para ese mismo año.³

1 UN-Habitat, (2022). UN-Habitat Annual Report 2022. URL:

<https://unhabitat.org/sites/default/files/2023/06/unhabitalannualreporL2022.pdf>.

2 UN-Habitat,(2023).Rescuing SDG 11 for a Resilient Urban Planet. SDG 11 Synthesis Report, High Level Political Forum 2023. URL:

https://unhabitat.org/sites/default/files/2023/07/sdg_11_synthesis_reporL2023_final_0.pdf.

3 C40 Cities. Sea Level Rise and Coastal Flooding. URL: <https://www.c40.org/what-we-do/scaling-up-climate-action/adaptation-water/the-future- we-dont-want/sea-level-rise/>.

El aumento de las condiciones meteorológicas extremas supondrá un alto coste para las ciudades. En las ciudades, el aumento de las condiciones meteorológicas extremas tendrá repercusiones costosas en la prestación de servicios básicos urbanos, la vivienda y otras infraestructuras básicas. De forma similar, existen grandes disparidades entre las ciudades del mundo en relación a su capacidad de respuesta a los golpes climáticos, especialmente en aquellos países menos desarrollados que por lo general no tienen los recursos que se necesitan para actuar de forma suficiente. Esto tiene especial importancia cuando se tiene en cuenta que el mayor crecimiento de la población se espera que ocurra en las regiones menos desarrolladas del Sur y Este de Asia y África subsahariana.¹ Es posible que las desigualdades aumenten en el futuro. La urbanización en el mundo sigue exacerbando el deterioro ambiental y la contaminación; el crecimiento rápido y desparejo afecta a los ecosistemas naturales, y la actividad urbana intensa aumenta las emisiones de gas de invernadero y la contaminación del agua y con residuos. Frente a una multitud de amenazas medioambientales, con intervenciones enfocadas y los recursos necesarios, las ciudades pueden prepararse bien para los futuros riesgos climáticos y mitigarlos, creando comunidades resilientes y vías de desarrollo urbano sostenibles que promuevan la sustentabilidad y la integridad medioambientales.

La cultura sigue siendo un componente poco aprovechado en el desarrollo urbano. Las ciudades se enfrentan al reto de desarrollar planes para utilizar y proteger a la vez los bienes culturales y patrimoniales cuando existen conexiones significativas entre la salvaguarda del patrimonio urbano y la promoción de la salud y la vitalidad de las economías urbanas. Así, las industrias creativas representan hasta el 13 % de la mano de obra de las grandes ciudades y desempeñan un papel crucial en numerosas economías urbanas.¹ Preservar el patrimonio es especialmente relevante para las ciudades pequeñas y medianas de los países en desarrollo, donde existe una notable concentración de actividades relacionadas con el patrimonio que contribuyen al empleo local y a la dinámica económica. Los peligros del aburguesamiento, la homogeneización y la dilución culturales persisten como consecuencias potenciales de un desarrollo urbano mal gestionado. Al mismo tiempo, los conflictos armados, las guerras, las catástrofes naturales, el desarrollo turístico excesivo y la urbanización no planificada suponen amenazas importantes para los sitios del patrimonio histórico.

Tras la pandemia de COVID-19, en la que muchos países están recortando los fondos destinados al sector cultural, es cada vez más urgente reforzar y adoptar estrategias de desarrollo urbano que sean a la vez sostenibles y sensibles desde el punto de vista cultural. El patrimonio cultural es fundamental para fomentar la cohesión social, preservar la diversidad cultural, configurar la identidad y promover el bienestar de las comunidades. Además, la cultura y la creatividad brindan a las ciudades la oportunidad de transitar hacia modelos económicos postindustriales centrados en el conocimiento y la innovación. El éxito de los centros urbanos depende de su transformación en ecosistemas y destinos culturales y creativos.

Una gestión eficaz de la urbanización es crucial para liberar todo el potencial de las ciudades. Sin embargo, a pesar de ser sistemas intrincados y dinámicos en los que intervienen diversos sectores y partes interesadas, la gobernanza urbana sigue enfrentándose a retos a la hora de optimizar la eficiencia y la toma de decisiones. Los gobiernos municipales de todo el mundo no suelen aplicar modelos de gobernanza integradores que tengan en cuenta a todos los ciudadanos. Esto se caracteriza por la falta de transparencia y responsabilidad, junto con enfoques aislados que carecen de cooperación vertical y lateral. Además, aunque la tecnología influye cada vez más en la configuración del funcionamiento de la ciudad y los servicios urbanos, no todos los residentes disfrutan del mismo acceso a los recursos y la información digitales. La creciente brecha digital, sobre todo para las personas mayores y con discapacidad, supone un obstáculo importante en el contexto de la digitalización de las ciudades. Dada la convergencia de grandes crisis en las zonas urbanas, es crucial cristalizar nuevos modelos de gobernanza urbana arraigados en principios de inclusión y equidad. Esto es esencial para fomentar una urbanización sostenible. Una gobernanza eficaz tiene el poder de mejorar la calidad de vida en las ciudades fomentando enfoques integrados del desarrollo urbano, impulsando sinergias, poniendo en común recursos y acelerando así la realización de la Agenda 2030 para el Desarrollo Urbano Sostenible y la Nueva Agenda Urbana.

¹ UN-Habitat,(2023).Rescuing SDG 11 for a Resilient Urban Planet. SDG 11 Synthesis Report, High Level Political Forum 2023. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2023/07/sd_g_11_synthesis_report_2023_final_0.pdf.

Materialización de las soluciones urbanas

A la hora de abordar los retos interconectados a los que se enfrentan las zonas urbanas, las prácticas e iniciativas que han tenido éxito en todo el mundo ponen de relieve el considerable potencial que poseen las ciudades y los municipios para generar soluciones sostenibles a largo plazo en un paisaje urbano que cambia día a día. Los casos que se presentan en este manual aportan unas ideas valiosas a los responsables políticos y a los profesionales urbanos. Estas ideas pueden servir de guía para ayudar a las ciudades a generar sus propias soluciones adaptadas a los retos específicos de sus respectivos contextos.

Para lograr sociedades urbanas inclusivas, equitativas y prósperas, las ciudades deben buscar un crecimiento que beneficie a todos los ciudadanos, garantizando que nadie se quede atrás en la búsqueda del progreso. Las infraestructuras de políticas urbanas inclusivas son críticas para tratar los problemas sociales al frente de las agendas de desarrollo urbano en el mundo, como el aumento el acceso a una vivienda digna, los servicios públicos, y la infraestructura, para crear más oportunidades de vida, lograr la igual de género, y garantizar la participación de los ciudadanos en los procesos de desarrollo de la comunidad. Las ciudades pueden dar pasos significativos para mejorar mejora la prosperidad de la sociedad desarrollando mecanismos de suministro de viviendas que den prioridad a la protección de los inquilinos más vulnerables y de las comunidades en mayor riesgo. Esto incluye la aplicación de estrategias de viviendas asequibles y medidas de control de alquileres respaldadas por la legislación. Las ciudades pueden tratar los problemas de fragmentación de los espacios y desigualdad mediante la innovación en la planeación de espacios y en la desigualdad. El empleo de soluciones de infraestructura flexibles puede ser una estrategia poderosa para mejorar la integración de los servicios públicos en las comunidades desatendidas. Este enfoque también tiene el potencial de ampliar el acceso de grupos con accesibilidad reducida, como mujeres y niñas, personas con discapacidad, ancianos, migrantes y refugiados, contribuyendo en última instancia a la construcción de la equidad social. También es importante que las ciudades aprovechen las organizaciones de bienestar social como medios para estimular la innovación social y atraer más inversiones diversas, mediante la integración de los incubadores, laboratorios, y fondos. De forma similar, al promover la aplicación de los diversos proyectos comunitarios y creativos, las ciudades pueden liderar el nuevo capital social, enriquecer y revitalizar las sociedades urbanas, e impulsar el desarrollo comunitario innovador.

Las ciudades, que concentran un gran capital humano, empresas, y recursos, pueden explotar las economías de aglomeración, con el fin de estimular la productividad económica, la innovación, la industrialización, la eficiencia, y generar ecosistemas de economías innovadoras. El creciente surgimiento de las economías circulares, fundado en los principios de la sustentabilidad y la circularidad, muestra que las ciudades pueden virar hacia unos modelos económicos innovadores, integrando grupos industriales especializados y la industria de tecnología de punta. Las economías circulares pueden mejorar la conservación de recursos y reducir los residuos por medio de la reutilización de materiales y su reciclaje, crear nuevos puestos de trabajo y mejorar la estabilidad económica ante desestabilizaciones externas, dando lugar así a unas economías más fuertes y robustas. Para esto, resulta vital cultivar unos ecosistemas de negocios favorables para los emprendedores y las startups para estimular su innovación económica urbana, mediante la cual los centros de innovación y los puntos que incuban la tecnología puedan dar su apoyo a las industrias emergentes y estimular el crecimiento económico. La cooperación entre las empresas locales, las instituciones de investigación, y las startups, serán los conductores que llevarán a la diversificación económica, conectarán a los expertos de la industria, promoverán el intercambio de conocimiento, incentivarán la investigación y las actividades de desarrollo, y profundizarán el acceso a los recursos, como las finanzas y la investigación, la infraestructura, las instituciones, y las bases establecidas de clientes.

Para garantizar un desarrollo urbano sustentable y ambientalmente fuerte se necesita encarar desde múltiples ángulos, como los de las políticas y la legislación, la planeación integrada y el diseño, como también la adopción de las tecnologías innovadoras y los mecanismos de gobierno de múltiples niveles. Las ciudades pueden mejorar la calidad del medio ambiente urbano y fomentar la cohesión de las comunidades aprovechando la infraestructura verde e incorporando a sus infraestructuras componentes basados en la naturaleza. Este enfoque ayuda a reducir la contaminación y crea paisajes urbanos mejor equipados para adaptarse a los efectos del cambio climático, beneficiando a los habitantes a largo plazo. Los gobiernos municipales pueden mejorar la resiliencia de forma espacialmente equitativa mediante la elaboración de estrategias integrales de reducción del riesgo de catástrofes desarrolladas en colaboración con las comunidades locales. Este enfoque garantiza que los pueblos más vulnerables se adapten para resistir los desastres naturales y las inclemencias climáticas, promoviendo un paisaje urbano más inclusivo y resistente. Incorporar el compromiso y la participación de la comunidad en la planificación de la acción climática urbana fomenta un enfoque de codiseño de la ciudad. Esto no solo promueve un sentimiento de propiedad entre los residentes, sino que también permite personalizar los planes de resiliencia para adaptarlos a las necesidades y condiciones locales.

Además, en situaciones en las que el consumo de energía es uno de los principales contribuyentes a las emisiones urbanas, las ciudades pueden abogar por la adopción de innovaciones tecnológicas inteligentes emergentes en el suministro de energía y el diseño de sistemas. De este modo se ofrecen alternativas sostenibles y con bajas emisiones de carbono a los sistemas energéticos convencionales no renovables, allanando el camino para unas vías urbanas más respetuosas con el medio ambiente. Mediante la integración de estas estrategias, las ciudades pueden transformarse en ecosistemas resistentes y armoniosos, dando prioridad al bienestar tanto de sus habitantes como del medio ambiente.

La cultura y el patrimonio heredado de las zonas urbanas poseen un inmenso potencial para catalizar el cambio e impulsar el desarrollo urbano sostenible. Sin embargo, para aprovechar este poder transformador, las ciudades deben adoptar un enfoque estratégico de sus activos culturales y patrimoniales. Para cultivar ecosistemas urbanos culturalmente vibrantes, es crucial aplicar políticas específicas de inversión cultural. Estas políticas son fundamentales para fomentar las actividades culturales, las industrias creativas y el arte. Para abordar los problemas de seguridad de las organizaciones culturales, los gobiernos locales pueden aplicar políticas flexibles de uso del suelo. Esto puede incluir la adopción de modelos de alquiler con opción a compra, así como la concesión de préstamos y subsidios. Garantizar la provisión de infraestructuras y servicios esenciales que apoyen las actividades creativas en los barrios es crucial para las soluciones de regeneración urbana. Aplicar medidas de protección que promuevan y apoyen la oferta cultural y creativa es esencial para que las ciudades se conviertan en ecosistemas más dinámicos, así se facilita la expansión y el crecimiento de las industrias y expresiones creativas locales. Consecuentemente, para estimular la creatividad en las ciudades, es esencial eliminar barreras, establecer redes de seguridad e introducir mecanismos que alimenten el talento creativo.

Se requieren unas nuevas formas de encarar los gobiernos urbanos para lograr unas ciudades compartidas, y para apoyar la implementación de la urbanización sustentable. Será necesario iniciar una transición a unas estrategias holísticas de gobierno que promuevan una cooperación transfronteriza y que incorporen métodos ágiles y flexibles para la planeación. También se necesitarán de políticas para fortalecer las respuestas a las críticas y los choques en las áreas urbanas, y mejorar la cooperación en los temas de desarrollo urbano, a nivel regional e internacional. El desarrollo de las redes amplias de desarrollo público que llevan los servicios de la ciudad a las comunidades locales, puede ayudar a construir unas estructuras de gobierno comunitario de múltiples agencias que funcionan para el beneficio de los vecinos, protegiendo su bienestar, y a su vez la salud y la vitalidad de la comunidad. De forma similar, al fortalecer las fundaciones comunitarias, las ciudades pueden acercar el gobierno a las comunidades. Las tecnologías para ciudades inteligentes no sólo proporcionan a las ciudades la infraestructura necesaria para crear bases de datos completas y de alta calidad, sino que también facilitan una mejor toma de decisiones. Además, contribuyen a promover la alfabetización digital, reducir la brecha digital mediante programas de inclusión, mejorar la prestación de servicios urbanos y ampliar la participación ciudadana en el desarrollo de la ciudad y la comunidad. Para abordar las preocupaciones relacionadas con la corrupción, la participación limitada y la falta de confianza en los procesos de gobernanza, la aplicación de mecanismos de contratación abierta puede servir para paliar estos problemas. Dichos mecanismos incorporan normas de calidad en los sistemas de contratación basados en los principios de transparencia y rendición de cuentas.

Capítulo 2 | Economía: Financiamiento diversificado y desarrollo económico sustentable



Introducción¹

La actual recesión económica en el mundo ha arrinconado a los gobiernos en lo financiero, reduciendo su capacidad de inversión en varias áreas. Nunca antes el financiamiento diversificado tuvo tanta importancia como una fuente más de financiamiento. Este abarca diversos instrumentos y mecanismos financieros, desde las asociaciones público-privadas y los bonos verdes hasta los fondos de capital riesgo y las estrategias de riesgo compartido. Al fomentar la cooperación internacional e implicar al sector privado, apoyar la innovación y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y diversificar los riesgos, la financiación diversificada no solo proporciona los fondos públicos necesarios, sino que también promueve la prosperidad económica a largo plazo. Para hacer frente a los retos económicos presentes y futuros, los gobiernos y la comunidad internacional deben ser proactivos en la exploración de diversos mecanismos de financiación.

El financiamiento diversificado acelera el desarrollo económico sustentable. El desarrollo sustentable involucra no solo el crecimiento económico, sino también la protección ambiental, la equidad social, y la prosperidad a largo plazo. El gasto público a gran escala también puede aumentar los desechos de recursos y la presión ambiental, y el financiamiento diversificado es más propicio para dirigir los fondos hacia los proyectos sustentables. El financiamiento diversificado promueve la innovación y el desarrollo tecnológico. Por lo general, la economía privada busca los proyectos más innovadores y las oportunidades con más retornos para sus inversiones, que son más instrumentales en el desarrollo de las nuevas tecnologías y los modelos de negocios. La cooperación entre los gobiernos y el sector privado también creó más oportunidades para la innovación tecnológica, aumentando la competencia y la capacidad de lidiar con la recesión económica que atraviesa el mundo. Otra cosa que ayuda a reducir los riesgos es la diversificación de las finanzas. Depender únicamente de los fondos fiscales tradicionales puede presionar a los gobiernos en sus finanzas. En cambio, la financiación diversificada distribuye el riesgo, reduciendo así la incertidumbre financiera y contribuyendo al mantenimiento de la estabilidad económica.

Ampliar las fuentes de financiación es crucial, y la cooperación internacional desempeña un papel clave para lograrlo. La impulsora de startups de Santiago es un buen ejemplo del impacto positivo que puede tener la colaboración mundial. El programa, a través de los intercambios y la colaboración con ecosistemas de innovación y emprendimiento de diversos países y regiones, ha atraído ideas y experiencias nuevas de todo el mundo. Esto no sólo ha ampliado las oportunidades de desarrollo, sino también el mercado para los empresarios locales. Además, la colaboración global crea oportunidades para que emprendedores extranjeros inicien negocios, mostrando y promoviendo así el ecosistema emprendedor de Chile al mundo.

En el ámbito de las asociaciones de capital público y privado, el segundo caso es el de High-Tech Gründerfonds (HTGF) en Bonn, Alemania, un ejemplo exitoso en el apoyo a las startups. El apoyo financiero y de políticas de HTGF impulsa a las startups en el campo de la alta tecnología, llevando aire fresco al ecosistema de innovación tecnológica de Alemania. Este caso subraya la importancia de la colaboración entre diversas partes interesadas, incluidos el gobierno, las instituciones y las empresas. También pone de relieve métodos eficaces para ayudar a las nuevas empresas con sus dificultades financieras mediante una combinación de apoyo financiero y político.

La aparición de crisis externas es impredecible, por lo que la transformación de los modelos de desarrollo económico es una estrategia importante para aumentar la resiliencia del desarrollo económico urbano. Una serie de estrategias de economía circular y los planes de implementación fueron lanzados en Ámsterdam con el fin de construir una ciudad renovable e inclusiva, siempre siendo de la toleración del ambiente. El plan de acción demuestra cómo crear un mercado de desarrollo innovador y de alta calidad; cómo optimizar el acceso y el uso de los recursos por parte de los residentes locales, turistas extranjeros, y empresas locales; cómo mitigar los riesgos y shocks externos; y cómo acelerar la transición de los modelos económicos tradicionales a las economías circulares.

¹ This chapter was written by the team of the Urban Development Research Institute of East China Normal University including Zeng Gang and Zhu Yiwen with Robert Panitz (University of Koblenz-Landau, Germany) and Zou Lin (Heidelberg University, Germany). The case of Amsterdam was provided by UN-Habitat. The case of Quzhou was provided by the special leadership team of the Top 10 Special Projects in Quzhou's urban development: Yang Xiaoguang, Wang Jingen, Bao Liwen, Lin Kai, He Huilin, Hu Xiaoyong, Su Chengjian and Sang Jiaqi with Fan Yuan, Hu Jing, Zhai Jian, Yu Kai, Zhao Xingyu, Wang Qiuyang, and Meng Wei from the China Academy of Urban Planning and Design.

La transformación de los modelos de desarrollo económico también es inseparable del diseño de mecanismo innovador. El sistema de mercado de sumidero de carbono es Sanming, Fujian, China, es una combinación orgánica del desarrollo económico sustentable y la protección ambiental ecológica. El proyecto de secuestro de carbono maximiza los beneficios ecológicos e impulsa la transformación y el desarrollo económicos locales salvaguardando y restaurando los recursos forestales. Este caso demuestra que el desarrollo económico sostenible y la protección del medio ambiente no son contradictorios, sino que pueden fomentarse mutuamente y desarrollarse en armonía.

El sistema financiero verde de cuentas de carbono de Quzhou, Zhejiang, China, ejemplifica el papel fundamental de la tecnología y la digitalización para impulsar el desarrollo económico sostenible, especialmente en el ámbito de las finanzas. El sistema financiero verde de cuentas de carbono, facilitado por un ecosistema digital integral, mejora la eficiencia y el alcance de las finanzas verdes. También establece una base científica para el desarrollo económico sostenible. Este caso ilustra la profunda importancia de la tecnología y la digitalización como fuerzas motrices del desarrollo económico sostenible, especialmente a la hora de abordar retos de vanguardia en el ámbito económico.

Dada la escalada de desafíos al desarrollo sostenible global, el tema de este capítulo debe considerarse crucial para informar y guiar los pasos subsiguientes en la aplicación práctica. Los autores se adentran en un examen exhaustivo de los modelos de financiación dentro de la economía que impulsan las industrias urbanas, y exploran la forma en la que estos modelos pueden desmantelar las barreras que dificultan la consecución de los objetivos de sostenibilidad económica. Esto, a su vez, amplifica el potencial del sector económico para el desarrollo sostenible y fortalece la futura capacidad de financiación de las ciudades. Mediante un análisis meticuloso de las experiencias prácticas en diversas ciudades y profundizando en la aplicación de modelos de financiación en el desarrollo económico sostenible, este capítulo ofrece experiencias de referencia. Estas ideas contribuyen a acelerar la transformación y mejora de la economía urbana, alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fomentar la cooperación internacional y el intercambio de experiencias, e impulsar el desarrollo urbano sostenible y la prosperidad.

Estudios de caso

Santiago, Chile

Unificar recursos globales para impulsar el desarrollo local: una aceleradora de startups.

Contexto del caso¹

Start-Up Chile, iniciado por el gobierno chileno en 2010, es un programa de apoyo a la innovación y el emprendimiento con sede en Santiago. El objetivo central de Start-Up Chile es atraer a emprendedores de todo el mundo para que establezcan y desarrollen sus negocios. Para ello, ofrece apoyo financiero y de recursos, contribuyendo a la expansión del ecosistema local de innovación y emprendimiento.

Hasta junio de 2023, según las estadísticas disponibles en su sitio web oficial, la impulsora de startups ha desempeñado un papel fundamental para que los emprendedores que financiaron lograran unas ventas superiores a los 1.000 millones de dólares en el mundo. El portfolio de inversión de Start-Up Chile muestra un logro destacado. Se trata de una colecta de más de 1.200 millones de dólares, con la cual ayudaron al avance de más de 2.000 startups, representando a 85 países y regiones del mundo.

Start-Up Chile prioriza la atracción de los recursos globales, prueba de ello es la importante presencia de las empresas extranjeras que participan del programa, y que supera por cuatro el número de empresas chilenas.

¹ Start-Up Chile. URL: <https://startupchile.org/>.

El compromiso internacional de Start-Up Chile la ha posicionado como fuente de inspiración para programas públicos de aceleración en más de 50 países. Entre ellos se encuentran IncuBAte en Argentina, Start-Up Brasil, Ruta N Colombia, Start-Up Jamaica, MaGIC Malaysia, Startup Mexico, Startup Peru y K-Startup Grand Challenge en la República de Corea (Figura 2.1).



Fuente: Government of Chile Ministry of Foreign Affairs. URL: Source: <https://www.chile.gob.cl>

Figure 2.1. Socios mundiales de Start-Up Chile

Chile, que ocupa un lugar destacado en el panorama del desarrollo de América Latina, ha mostrado un firme compromiso con el fomento de la innovación y el espíritu empresarial. Consciente de los cambios dinámicos de la economía mundial y de los rápidos avances de la ciencia y la tecnología, el gobierno reconoce la gran importancia de fomentar la innovación y el espíritu empresarial como motores fundamentales del desarrollo económico y el progreso social. La innovación y el espíritu empresarial impulsan el progreso tecnológico, la modernización industrial, la competitividad económica, la creación de empleo, la innovación social y la mejora de los medios de vida.

Por ello, el gobierno está firmemente comprometido con la creación de un ecosistema de innovación y emprendimiento sólido y eficiente; de esta manera, su objetivo es atraer a destacados emprendedores y empresas innovadoras, facilitar las aplicaciones comerciales de los resultados de la investigación y el desarrollo (I+D) y lograr un desarrollo económico y social sostenible.

El ecosistema chileno de innovación y emprendimiento se enfrenta a diversos retos en su fase de desarrollo. El país se enfrenta a la ausencia de un entorno sólido de innovación y espíritu empresarial, obstaculizado por culturas empresariales y modelos de gestión tradicionales que le ponen un freno.

Chile se enfrenta a retos en el mercado de capital riesgo local, que está relativamente poco desarrollado, lo que se traduce en un apoyo financiero insuficiente y una presencia limitada de inversores de riesgo. En consecuencia, los empresarios están enfrentados a unas dificultades grandes para conseguir la financiación que sus empresas necesitan. El tamaño relativamente pequeño de Chile significa que su mercado nacional es limitado, lo que restringe su potencial de crecimiento y las oportunidades de expansión del mercado para determinados proyectos.

Para que los logros de las investigaciones científicas de Chile se transformen en proyectos comerciales prácticos, se requiere que los esfuerzos se intensifiquen. Las instituciones de investigación científica y los establecimientos de educación superior carecen de medidas suficientes en cuanto a la innovación y el apoyo al emprendedurismo, lo que causa ciertos retos al convertir los resultados de las investigaciones en éxitos comerciales. Por eso, el gobierno enfrenta una necesidad urgente de tratar este problema, superar las barreras que llevan a la innovación y el emprendedurismo, y promover el desarrollo saludable de la innovación y el ecosistema del emprendimiento.

Debido a los retos de la innovación y el ecosistema de emprendimiento, el gobierno reconoce la importancia primordial de la cooperación internacional. Abrazar la colaboración internacional no solo atraerá a emprendedores excepcionales y a empresas innovadoras, sino que también ampliará las oportunidades del mercado y los recursos para los emprendedores locales, y reforzará la competencia de las empresas nacionales en el mercado internacional. Al intercambiar y cooperar con otros países y regiones, Chile puede ir aprendiendo de las experiencias exitosas y de los modelos innovadores, y así acelerar la innovación local y el espíritu emprendedor. Por consiguiente, el gobierno tomó la decisión estratégica de mejorar el ecosistema emprendedurismo y la innovación en Chile por medio de la cooperación internacional, y atraer la participación de más emprendedores e inversores internacionales.

En este contexto, el gobierno tomó un gran paso para impulsar el desarrollo de la innovación y del ecosistema de emprendedurismo al fundar Start-Up Chile en 2010. Start-Up Chile busca construir un centro de innovación y emprendedurismo, atrayendo a individuos talentosos y comprometiéndose con las startups y su potencial para emprender, dándoles apoyo con capital, conocimiento, redes, y acceso al mercado.

De esta manera, el gobierno espera promover la diversificación económica, motivar la innovación y el espíritu emprendedor, e intensificar la competencia de las empresas chilenas en el ecosistema de emprendimiento mundial.

Proceso de implementación

Start-Up Chile fue fundada en 2010 por el gobierno y mediante a su agencia de desarrollo, Corporación de Fomento de la Producción de Chile. El modelo operacional del programa fue diseñado para motivar a los emprendedores para que creen sus propias empresas, mediante la participación en un proceso de aplicación. Los emprendedores tienen la oportunidad de asegurarse un programa de aceleración de seis meses, enviando un plan de negocios amplio, que será evaluado y controlado a fondo. El proceso de solicitud empieza con los emprendedores enviando un formulario de solicitud detallado que incluye la información esencial, como los detalles de la empresa, el modelo de negocios, el análisis de mercado, y la presentación de los miembros del equipo. A los solicitantes se les piden que envíen material suplementario, como el plan detallado de negocios y el perfil de la empresa, para verificar la viabilidad y el potencial de su propuesta de negocios. Luego de enviar la solicitud, esta será revisada por el equipo de evaluación de Start-Up Chile. La evaluación se centra en los aspectos innovadores del proyecto, la viabilidad del modelo de negocios, las capacidades del equipo de la startup, su potencial en el mercado, entre otros factores claves. Esta evaluación rigurosa y el proceso de control hacen que solo los proyectos con un potencial y viabilidad importantes reciban el apoyo y los recursos de Start-Up Chile.

1. Los servicios de emprendedurismo diversificados y abundantes protegen a las startups con eficacia

Después de pasar por la evaluación y el control, Start-Up Chile le otorgará a los emprendedores seleccionados el proyecto de aceleración de seis meses. Durante el periodo del proyecto, Start-Up Chile le ofrecerá a los emprendedores toda una gama de recursos, como capital semilla, un ambiente de trabajo, y cursos de entrenamiento. Cada proyecto recibirá aproximadamente 100.000 USD de financiación semilla, que jugará un rol crucial para ayudar a los emprendedores a superar las dificultades financieras durante las etapas iniciales del desarrollo del producto, la promoción del mercado, y la expansión de la empresa. Start-Up Chile ofrece acceso a espacios gratuitos con oficinas, situados en el corazón de la innovación y el ecosistema de emprendedurismo. Estos lugares estratégicos facilitan la comunicación y la colaboración entre los emprendedores, promoviendo unas interacciones invaluable con otras empresas y mentores.

Además de ofrecer soporte en lo financiero e instalaciones, Start-Up Chile ofrece a sus emprendedores acceso a un gran abanico de cursos de entrenamiento. Estos cursos cubren varios aspectos esenciales, como el diseño de modelo de negocio, las estrategias de marketing, y la administración de innovación. Las sesiones de entrenamiento serán realizadas por mentores y expertos de la industria, y apuntan a mejorar la agudeza y la capacidad de administración de los emprendedores. Además, durante el periodo del proyecto acelerador, los emprendedores tienen la oportunidad de recibir una guía y asesoramiento personalizado de mentores experimentados en el campo del capital de riesgo. Estos mentores comparten de forma generosa sus experiencias y conocimientos, y ofrecen consejos y guías personalizadas. Start-Up Chile también ofrece a los emprendedores recursos y redes industriales ricas que les permiten conectar y colaborar con otros emprendedores, inversores y expertos de la industria, expandiendo la cooperación y las oportunidades de desarrollo.

2. El timing preciso y las ventajas de una ubicación precisa juegan un rol fundamental

El buen timing jugó un rol clave en el lanzamiento de Start-Up Chile. El proyecto de aceleración se inició en 2010 con la crisis financiera mundial como telón de fondo. A lo largo de este periodo, las economías de Europa y Estados Unidos se enfrentaron a los retos planteados por una grave recesión. Las políticas de inmigración presentaban importantes obstáculos para los empresarios inmigrantes que aspiraban a estudiar y crear empresas en Estados Unidos. Aprovechando esta oportunidad, Chile abrió sus fronteras y acogió a empresarios de todo el mundo. Como se subraya en un artículo de *The Economist*, "Muchos países se han esforzado por establecer sus propias versiones de Silicon Valley. Todos fallaron. Sin embargo, el intento de Chile resulta intrigante, ya que aprovecha la vulnerabilidad del Silicon Valley original: las deficiencias del sistema de inmigración estadounidense. Cuando la patria de la libre empresa rechaza a los emprendedores, Chile los acoge".

Chile se ve favorecida por los inversores del mundo por muchas razones. Situada en la costa occidental de Sudamérica, comparte fronteras con el océano Pacífico. Aprovechando esta ventaja geográfica, Chile se ha convertido en un eje comercial que conecta Sudamérica con Asia y Norteamérica. Para eliminar las barreras comerciales y atraer la inversión internacional, Chile ha firmado acuerdos de libre comercio con varios países y organizaciones, como Estados Unidos, China y la Unión Europea. Chile, que se extiende por la mayor parte de las latitudes de Sudamérica, presenta una gran diversidad de climas y ecosistemas. Esta diversidad enriquece la variedad y la calidad del cultivo chilenos, convirtiendo al país en un destino muy solicitado para el ecoturismo. Por esto, existen amplias oportunidades de inversión en agricultura, turismo y desarrollo ecológicamente sostenible. Las sólidas instituciones de Chile y su compromiso con el Estado de Derecho le han dado una reputación de estabilidad política a largo plazo. Chile, reconocido en América Latina por su gobernanza transparente y bajo índice de corrupción, se beneficia de la estabilidad política, que disminuye los riesgos macroeconómicos y aumenta su atractivo para la inversión. Chile cuenta con una infraestructura bien desarrollada, que abarca modernos puertos, carreteras, aeropuertos y redes de comunicación. Además, el sistema educativo relativamente desarrollado contribuye a contar con una mano de obra de alta calidad, lo que atrae a empresas e inversores multinacionales a establecerse en Chile.

3. Su reputación positiva sigue siendo su motor de crecimiento y desarrollo internos.

Gracias a años de publicidad y promoción proactivas, Start-Up Chile ha atraído con éxito a emprendedores excepcionales de diversos campos, como las tecnologías de la información, la biotecnología y las energías verdes, entre otros (Figura 2.2). Al prosperar en Chile, se ha convertido en un catalizador del ecosistema de innovación y emprendimiento del país, agilizando la puesta en marcha y el desarrollo de numerosos proyectos empresariales. Desde 2010, Start-Up Chile ha sido testigo de numerosas y notables historias de éxito de empresas extranjeras. Dos ejemplos notables son *JumpSeller*, de Portugal, y *Entrustet*, de Estados Unidos. *JumpSeller*, una empresa de soluciones de comercio electrónico en la nube, ayuda a las pequeñas empresas a crear tiendas en línea y vender productos en todo el mundo. La empresa opera en varios países, entre ellos Portugal, España, Suiza, Tayikistán, Estados Unidos y varios países latinoamericanos como Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México.

Los numerosos proyectos de emprendimiento que recibieron el soporte de este programa pudieron aventurarse en los mercados de otros países y regiones durante el tiempo de duración del proyecto, logrando crecer a nivel internacional y haciendo operaciones transfronterizas. El éxito de estos proyectos que se lanzan al mundo sirve como un punto de referencia para el ecosistema chileno de emprendedurismo e innovación, y fomenta el mayor entendimiento y expansión de los mercados internacionales para los emprendedores chilenos, mejorando la competencia internacional de las empresas chilenas.

2. Seguimiento continuo y evaluación del proceso completo

A lo largo de sus años de funcionamiento, Start-Up Chile se ha dedicado continuamente a optimizar todo el proceso. Mediante un seguimiento y una evaluación meticulosos de los proyectos, el programa adquiere valiosos conocimientos sobre la evolución de los emprendedores y los resultados de sus empresas. Este proceso ayuda a detectar los problemas o deficiencias existentes, lo que permite introducir ajustes y mejoras a tiempo. Por ejemplo, se organizan reuniones periódicas de intercambio de emprendedores, que ofrecen a los participantes de diversos proyectos la oportunidad de compartir sus experiencias y puntos de vista. Estos encuentros cultivan la cooperación y la comunicación, proporcionando a Start-Up Chile una plataforma para captar las necesidades y los retos a los que se enfrentan las nuevas empresas. La búsqueda continua de la mejora y la optimización tiene como objetivo aumentar la eficacia y la sostenibilidad de los proyectos, elevando en última instancia el atractivo y la influencia de todo el programa.

Start-Up Chile ha dado prioridad a escuchar las opiniones y sugerencias de los emprendedores. El programa anima activamente a los participantes a dar su opinión y proponer consejos de mejora, sirviendo de valiosas referencias para la optimización y el desarrollo de los proyectos. Gracias a su constante progreso y evaluación, Start-Up Chile sigue mejorando la calidad y el nivel de su servicio para que el programa pueda prestar un mejor soporte y servicios, y a la vez impulsa el desarrollo continuo de la innovación y el emprendedurismo.

3. Prestar atención a la cultura del espíritu emprendedor y la conservación ecológica

La cultura del emprendedurismo juega un rol central para la promoción del crecimiento de la innovación y el ecosistema del emprendedurismo. Sirve como la chispa que prende el fuego de la pasión y que anima el espíritu emprendedor de los individuos, lo que da lugar al nacimiento continuo de innovaciones revolucionarias y startups comerciales. Start-Up Chile cultivó la conciencia de los emprendedores ofreciéndoles una gran variedad de cursos, guías, y apoyo de recursos de la red de la industria, equipándoles con las herramientas necesarias para responder a los retos del mercado y aprovechar las oportunidades que se les presente. Además, Start-Up Chile publicita las experiencias exitosas y los logros de sus emprendedores mediante varias iniciativas promocionales. Al mostrar estas historias exitosas, el programa juega un rol positivo en la promoción de la popularización e implementación del espíritu emprendedor.

El cultivo de la cultura del emprendimiento no puede darse si no se apoya la creación de un ambiente amigable con el emprendedurismo. Start-Up Chile crea un ambiente de desarrollo amigable para la innovación y las startups comerciales dándole respaldo a las políticas gubernamentales y asignando recursos. Las políticas del gobierno garantizan un cimiento estable para la construcción de los proyectos de innovación y emprendedurismo, y su inversión de capital ofrece una fuente vasta de financiamiento para quienes aspiran a convertirse en emprendedores. Además, Start-Up Chile está cultivando activamente un ecosistema emprendedor mediante la creación de una red de colaboración que une a emprendedores, inversores, mentores y expertos. Esta red ofrece a los emprendedores una gama más amplia de recursos y oportunidades de colaboración. La mejora continua del entorno ecológico empresarial ha sentado unas bases sólidas para el sólido desarrollo de la innovación.

Bonn, Alemania

El financiamiento diversificado acelera el desarrollo de las startups: High-Tech Gründerfonds

Contexto del caso¹

HTGF es una notable iniciativa respaldada conjuntamente por el Gobierno alemán e inversores privados, cuyo objetivo es fomentar el espíritu empresarial en el ámbito tecnológico. Creado en Bonn en 2005, HTGF es uno de los mayores fondos europeos de capital de riesgo de fase de semilla Figura 2.3. En Junio de 2023, manejó un total de 1.400 millones de euros con los que financió a más de 700 startups de diferentes tecnologías industriales, digitales, ciencias de la vida, y sectores químicos.



Fuente: High-Tech Gründerfonds. URL: <https://www.htgf.de/de/neuer-seedfonds-des-high-tech-gruenderfonds-uebertrifft-erwartungen/>

Figura 2.3 Oficina central de High-Tech Gründerfonds, Bonn

El establecimiento de HTGF está íntimamente relacionado con el ecosistema de innovación tecnológica de Alemania y sus políticas económicas. Alemania ha ganado una importante reputación como una potencia de la innovación y la investigación tecnológica. Tras las catástrofes de dos guerras mundiales, Alemania supo recuperarse rápidamente y se posicionó como uno de los centros líderes para la innovación tecnológica en el mundo. Comparada con otros países, Alemania abrazó históricamente un enfoque más conservador en relación con el capital de riesgo y el emprendedurismo tecnológico. Las startups de alta tecnología que están en sus etapas iniciales suponen un riesgo mayor para los inversores, por lo que no suele haber mucho apoyo financiero para estas jóvenes empresas en sus etapas prematuras.

En 2005, HTGF fue establecida mediante una colaboración entre varios sectores públicos y privados, entre los cuales estuvieron el Ministerio Federal de Economía y Tecnología, el Ministerio Federal de Educación e Investigación, y la Asociación de Bancos Alemanes. El objetivo principal de esta asociación fue ofrecer un apoyo de financiamiento inicial para las startups tecnológicas y establecer un financiamiento más robusto y un sistema de apoyo para emprendimientos dentro del sistema de innovación tecnológica. HTGF se fundó con tres objetivos principales: apoyar proyectos de las startups de alta tecnología en fase inicial y ayudarles a alcanzar el éxito mediante la comercialización y la entrada en el mercado; acelerar la innovación tecnológica y la transformación de resultados de investigación sobresalientes en productos y servicios comerciales viables; y aumentar la vitalidad del ecosistema de innovación tecnológica en Alemania atrayendo a más talentos innovadores e inversores.

Contra la corriente de la era, Alemania le hizo frente a una serie de retos en lo económico y lo social. En primer lugar, el rápido avance de la globalización y de las tecnologías de la información resultaron la importancia de la innovación tecnológica como la impulsora del crecimiento económico. Para mantener la competitividad en la escena mundial y lograr la diversificación económica, el gobierno alemán se propuso fomentar y apoyar las nuevas empresas nacionales de alta tecnología. En segundo lugar, Alemania se enfrenta a retos relacionados con el envejecimiento de la población y la falta de oportunidades de empleo. Al admitir que embarcarse en iniciativas empresariales podría crear oportunidades de empleo e impulsar el desarrollo económico, el gobierno reconoció que los riesgos e incertidumbres inherentes al proceso empresarial disuadían a muchas personas de iniciar sus empresas. Por lo tanto, el gobierno se propuso promover un mayor compromiso con la iniciativa de emprendimiento mediante la creación de fondos de capital riesgo, ofreciendo apoyo financiero en las primeras etapas y proporcionando conocimientos profesionales para ayudar a las empresas de nueva creación a superar los obstáculos iniciales.

Alemania se enfrentó a retos relacionados con la innovación tecnológica. A pesar de sus considerables puntos fuertes en investigación científica y desarrollo tecnológico, la conversión de los resultados de la investigación en productos y servicios comercializados plantea ciertos retos.

¹ High-Tech Gründerfonds. URL: <https://www.htgf.de/en/>.

Las startups jugaron un rol crítico en este proceso de conversión a pesar de los múltiples retos a las que se tuvieron que enfrentar, como el financiamiento inadecuado, la validación de modelos de negocio, y la promoción de mercado. De ahí que el gobierno buscara apoyar mediante los fondos de capital de riesgo, como HTGF, para promover la comercialización de los resultados de la investigación y facilitar la aplicación y diseminación de las innovaciones tecnológicas.

El objetivo de establecer HTGF es tratar estos problemas y promover el desarrollo del ecosistema de emprendimiento de Alemania. Al brindar soporte financiero en las etapas iniciales de las empresas, les ayuda a reducir las brechas con las que comienzan. Esta asistencia potencia la confianza y la motivación de los emprendedores, y alienta a otros individuos a meterse en este mundo, ya que reduce el riesgo que siempre estuvo asociado con las startups. Al ofrecer financiamiento a las startups, HTGF les permite apoyarlas en el desarrollo del producto, les ayuda a recibir la validación del mercado, y acompañarlas en el proceso de comercialización, acelerando así su crecimiento y permitirles ser exitosas. HTGF también ofrece conocimiento profesional y orientación para que las startups puedan superar los retos relacionados a los modelos de negocios, la promoción de mercado y la internacionalización. Por lo general, los emprendedores suelen carecer de experiencia y de conocimiento sobre la industria, pero gracias al apoyo de su red de socios y expertos, HTGF brinda orientación estratégica, soporte de desarrollo comercial, y asistencia de administración operacional. Esta ayuda les sirve para formular e implementar sus estrategias de negocios de forma efectiva. Además, HTGF trabaja junto con los departamentos del gobierno y las empresas para proveer un apoyo de recursos más grande. La participación del gobierno proporciona apoyo político y una fuente de financiación para HTGF, aumentando la eficacia operativa del fondo. Las asociaciones de colaboración con empresas alemanas permiten a HTGF acceder a conocimientos específicos del sector y a perspectivas de mercado. Esto facilita una mejor adaptación a las demandas del mercado y a los entornos competitivos.

El HTGF se esfuerza por promover las actividades empresariales en los sectores de la alta tecnología y la innovación en Alemania abordando los retos relacionados con la financiación, los conocimientos especializados y los recursos.

Se esfuerza por atraer a más empresarios y fomentar el desarrollo de innovaciones y aplicaciones tecnológicas. Al apoyar el crecimiento de las empresas de nueva creación, HTGF desempeña un papel importante en el impulso del crecimiento económico, la creación de empleo y la prosperidad social.

Proceso de implementación

El principal objetivo del HTGF es invertir en empresas emergentes de alta tecnología en fase inicial y acelerar su rápido crecimiento, contribuyendo así sustancialmente a seguir avanzando en el ecosistema de innovación tecnológica de Alemania. HTGF ofrece financiación semilla inicial durante las fases iniciales del desarrollo de una empresa, ayudando a los empresarios a superar las limitaciones financieras e impulsando la realización en el mercado de sus ideas creativas e innovaciones. Además, HTGF concentra sus inversiones principalmente en las siguientes áreas: (1) tecnología de la información y la comunicación, que abarca innovaciones tecnológicas en áreas como internet, software y comunicaciones móviles; (2) medios de comunicación, que incluye innovaciones en medios digitales, desarrollo de juegos, tecnologías publicitarias y campos afines; (3) ingeniería y ciencia de los materiales, que abarca avances tecnológicos en ingeniería, ciencia de los materiales e industria manufacturera; y (4) ciencias de la vida, que incluye innovaciones en biotecnología, dispositivos médicos, bioinformática y otras áreas.

1. Un meticuloso proceso de revisión previo a la inversión y un completo apoyo posterior a la misma.

HTGF es fondo activo de capital de riesgo manejado con unos procesos meticulosamente diseñados y unos pasos bien establecidos para garantizar un soporte efectivo para las startups de alta tecnología. Durante el proceso de inversión, su flujo de trabajo operacional consiste principalmente de los siguientes puntos claves:

(1) Fase de aplicación: Las startups de alta tecnología que busquen apoyo pueden mandar la solicitud para su proyecto a HTGF. Estas solicitudes pasan para una revisión y un control rigurosos, que buscan identificar los proyectos con mayor potencial y con un alineamiento sólido con los criterios de inversión de HTGF.

(2) Debida diligencia: El equipo de investigación de HTGF realizará la debida diligencia de investigación sobre los proyectos que aprobaron el control inicial. Esto involucra una evaluación meticulosa de las diferentes facetas del proyecto, incluyendo el modelo de negocios, las innovaciones tecnológicas, las expectativas del mercado, y otros parámetros críticos.

(3) Decisión de inversión: Luego de realizada la debida diligencia, el comité de investigación de HTGF deliberará y dará la resolución de su investigación para determinar si se proveerá la financiación semilla o no para el proyecto.

HTGF también implementa una serie de mecanismos de operación bien establecidos para brindar apoyo después de realizada la inversión. Una vez que HTGF invierte en un proyecto, ofrece una asistencia proactiva a los emprendedores para que la empresa pueda lograr un crecimiento rápido y expandirse en el mercado. Este apoyo incluye lo siguiente:

(1) Guía estratégica: El equipo de investigación de HTGF colabora con los emprendedores para formular de forma conjunta los planes estratégicos de desarrollo y los objetivos de la empresa, ofreciendo conocimiento invaluable sobre las estrategias de comercialización.

(2) Red de negocios: HTGF facilita las conexiones entre las startups y los expertos de la industria, sus socios, y otros inversores, para ampliar sus redes de negocios Figura 2.4.

(3) Apoyo financiero: HTGF puede seguir participando en unas nuevas rondas de inversión, con el fin de facilitar inversiones adicionales para apoyar la trayectoria de crecimiento de la empresa.



Fuente: Grune-Startups.de. URL: <https://gruene-startups.de/htgf-family-day-2018/>

Figura 2.4 Evento para la creación de contactos (día familiar) organizado por High-Tech Gründerfonds

2. Una cartera de socios inversores diversificada y un mecanismo de beneficios a largo plazo bien establecido.

HTGF tuvo una inversión inicial de aproximadamente 300 millones de euros en 2005, la cual provino principalmente del Ministerio Federal de Economía y Tecnología (BMWí), el Ministerio Federal de Educación e Investigación (BMBF) y la Asociación de Bancos Alemanes (BdB). BMWí, un socio protagonista de HTGF, es un departamento público responsable por las políticas económicas y el desarrollo industrial. Al prestar apoyo financiero al HTGF, fomenta el desarrollo del espíritu empresarial y la innovación tecnológica en el país. BMBF es responsable por la formulación y la conducción de las políticas de educación e investigación. Colabora estrechamente con el HTGF, aportando fondos para apoyar iniciativas de creación de empresas tecnológicas en fase inicial y facilitar la transformación de los logros de la investigación tecnológica. BdB es una organización industrial que representa los intereses del sector bancario de Alemania. Como socio estratégico del HTGF, la BdB ofrece apoyo financiero del sector privado para impulsar el crecimiento del ecosistema de las startups de alta tecnología. Con el tiempo, la afluencia de inversiones adicionales ha contribuido significativamente a la expansión de HTGF. Para el año 2023 consiguió lanzar exitosamente cuatro fondos, acumulando un capital total de más de 1.400 millones de euros.

HTGF se centra principalmente en apoyar a las startups tecnológicas jóvenes, e invierte en varios sectores, como el de la tecnología de la comunicación y la información, los medios, la ingeniería, y la ciencia de materiales, como también las ciencias de la vida. Hasta la fecha, HTGF financió a cientos de startups de alta tecnología, desde emprendimientos tecnológicos hasta empresas emergentes con un potencial de alto riesgo y alto retorno. Las historias de éxito siguen siendo un testamento del impresionante crecimiento y los logros que fueron posibles gracias a este apoyo financiero. De hecho, en el campo de las ICT, el financiamiento de HTGF impulsó a empresas como Delivery Hero y FlixBus hacia el tremendo éxito que hoy ostentan en el mercado internacional. Estos notables casos ilustran vívidamente el papel crucial que desempeña HTGF en el ecosistema de creación de startups de alta tecnología, ofreciendo un apoyo inestimable y respaldo financiero.

Una historia de éxito notable e impresionante financiada por el HTGF es la de CureVac, una empresa biotecnológica alemana. Fundada en 2000 y con sede en Tübinga, Baden-Wurtemberg, CureVac es una destacada empresa biofarmacéutica especializada en la tecnología del ácido ribonucleico (ARN).

Durante sus fases iniciales, CureVac se enfrentó a los típicos retos que exigen una financiación sustancial para investigación y desarrollo. Conseguir apoyo financiero de inversores tradicionales resultó ser un reto importante para la empresa, pero CureVac consiguió financiación de HTGF. En 2005, HTGF invirtió en CureVac, aportando una valiosa inversión de capital semilla que impulsó sus proyectos de investigación y facilitó la transformación de las innovaciones tecnológicas en soluciones comercializables. Con el respaldo del HTGF, CureVac logró importantes avances científicos, sobre todo en el campo del desarrollo de vacunas. Los avances sustanciales logrados por CureVac obtuvieron un amplio reconocimiento en el mercado mundial de capitales, que culminó con su exitosa cotización en la bolsa NASDAQ en 2020 como la primera empresa de tecnología de ARN mensajero que cotiza en bolsa. Este hito reforzó aún más los recursos financieros de CureVac, posicionando a la empresa para un crecimiento aún más sustancial en el futuro.

En resumen, el profundo impacto de HTGF en el ecosistema de las startups de alta tecnología va más allá del número y la escala de las empresas en las que invierte directamente. HTGF sirve como un catalizador que impulsa el desarrollo de la innovación en la tecnología. Gracias a su suministro de fondos y soporte a las startups jóvenes de alta tecnología, HTGF alimenta activamente el crecimiento y la comercialización de la innovación. Este papel importante facilita la transformación de la investigación científica en soluciones listas para usar en el mercado, apoyando a las capacidades de innovación tecnológica de Alemania y sirviendo como un conductor vital para el crecimiento económico y la creación de puestos de trabajos.

Experiencias de referencia

1. Soporte decidido del gobierno y mecanismos de colaboración bien establecidos

HTGF es un fondo de capital de riesgo establecido mediante la colaboración entre los diferentes sectores públicos y privados, incluyendo a BMWí, BMBF y BdB. Al ser uno de los principales proveedores de financiamiento, el gobierno ofrece unos recursos financieros estables y le da su aprobación a HTGF, permitiéndole que juegue un papel protagónico en el apoyo del sector de emprendedurismo tecnológico en su etapa inicial. La operación exitosa de HTGF depende de la asociación crítica entre los sectores públicos y privados.

El Gobierno ofrece apoyo financiero y ayuda política para hacer frente a los retos de financiación a los que se enfrentan las startups y fomentar la transformación de la innovación tecnológica. Al mismo tiempo, la participación del sector privado permite a HTGF atraer a más inversores profesionales y socios comerciales, ampliando su influencia y su red de recursos, y acelerando el crecimiento de las startups alta tecnología.

2. Una gama diversificada de sectores de inversión y una gran atención a las tecnologías innovadoras.

HTGF ha aplicado un planteamiento estratégico a sus inversiones, que abarcan diversos sectores como las ICT, los medios de comunicación, la ingeniería, la ciencia de los materiales y las ciencias de la vida. Esta estrategia de inversión diversificada permite a HTGF reconocer y capitalizar oportunidades en diversas tecnologías innovadoras, proporcionando un apoyo crucial a las startups de alta tecnología de distintos sectores. HTGF pone especial énfasis en invertir en tecnologías de vanguardia como la edición genética, la inteligencia artificial y la biotecnología, reconociendo su potencial para provocar transformaciones disruptivas y crear nuevas oportunidades de negocio con importantes perspectivas de crecimiento. Al invertir estratégicamente en estas áreas, HTGF infunde energía renovada al ecosistema de innovación tecnológica de Alemania, facilitando la traducción de los resultados de la investigación y el desarrollo científicos en avances tangibles del mercado.

3. Soporte positivo después de la inversión y cooperación global

Tras realizar una inversión con éxito, HTGF no sólo ofrece apoyo financiero, sino que también proporciona a los empresarios orientación proactiva y asistencia estratégica para potenciar sus empresas. El equipo de inversión de HTGF colabora estrechamente con los empresarios, trabajando juntos para desarrollar las estrategias y objetivos de la empresa, con el fin de superar con éxito los retos operativos y de crecimiento. Además de su cooperación global, HTGF acelera la expansión internacional de las startups de alta tecnología. Al fomentar las colaboraciones con las instituciones y socios internacionales, HTGF crea oportunidades para las empresas que reciben su apoyo, con el objetivo de que estas puedan acceder a redes de negocios más grandes y que expandan su presencia de mercado en el escaló global.

La colaboración internacional abre las puertas a un mayor crecimiento y a la influencia global para las startups alemanas.

4. La mayor influencia de los casos exitosos

HTGF invirtió en decenas de startups de alta tecnología exitosas, cada una experimentó un desarrollo colosal y obtuvo muchos logros con el apoyo de HTGF. Estas historias de éxito sirven como una evidencia atractiva de la estabilidad y eficacia de la estrategia de inversión de HTGF. Por eso, sigue atrayendo empresas cada vez más innovadoras e inversores que buscan colaborar con HTGF. Las conquistas de estas startups crecientes estimularon el surgimiento de unos ingresos de capital en HTGF, que fortalecen sus recursos financieros y expanden el alcance de su inversión. Su impresionante historial de casos exitosos también generó confianza tanto en los sectores públicos como los privados, provocando el fortalecimiento de los mecanismos de cooperación y la mejora del soporte de recursos.

Ámsterdam, el Reino de los Países Bajos

Integración del modelo de la "Rosquilla de ciudad" para escalar la economía circular

Contexto del caso

El cambio hacia economías circulares¹ se reconoce como uno de los retos más importantes a los que se enfrentan las sociedades de todo el mundo. La transformación de las ciudades, como centros neurálgicos de la actividad económica, especialmente en el consumo y la producción, representa uno de los puntos de palanca más impactantes para avanzar hacia economías circulares. Las ciudades, que solo representan el 3 % del planeta, consumen dos tercios de la energía mundial y son responsables del 75 % del uso global de recursos y del 70 % de las emisiones de CO₂.² Para hacer frente a los retos relacionados con el consumo excesivo y el suministro finito de recursos es necesario generar soluciones innovadoras en la utilización de recursos, los flujos de materiales, la gestión de residuos y los enfoques de desarrollo empresarial dentro de las ciudades. Ámsterdam está a la vanguardia del desarrollo de la economía circular y trabaja activamente para hacer realidad este ambicioso objetivo.

1 The circular economy is a model of production and consumption which revolves around sharing, leasing, reusing, repairing, refurbishing and recycling existing materials and products for as long as possible, thus extending the life cycle of products.

2 Metabolic. Circular Buiksloterham. URL: <https://www.metabolic.nl/projects/circular-buiksloterham/>.

A comienzos de 2010, un lanzamiento masivo de iniciativas en la ciudad permitió que los consumidores compartan los recursos poco usados o los servicios entre los ciudadanos. Las primeras empresas en participar fueron Peerby (que ofrece productos para que los vecinos puedan alquilar), SnappCar (que ofrece servicios para compartir autos) y Thuisafgehaald (que les ofrece cocina a los vecinos). Esta actividad captó el interés de los medios holandeses, con los potenciales beneficios sociales y ambientales de estas plataformas y los nuevos modelos económicos. A estas le siguieron otras plataformas comerciales como Uber, UberPop, y Airbnb. Luego del lanzamiento del Plan de Acción de Economía Colaborativa en 2014, Ámsterdam fue declarada como la primera "Ciudad colaborativa" de Europa por ShareNL, una red de economía colaborativa, en 2015, por su gran participación en las empresas colaborativas exitosas. De 2016 a 2018, se pusieron en marcha en Ámsterdam un total de 70 proyectos, iniciados por empresas, organizaciones de investigación y el municipio. La evaluación posterior de estos proyectos puso de relieve el potencial de desarrollo a escala significativa de la economía circular.

La aparición de nuevas empresas basadas en el uso compartido suscitó un importante debate entre universidades, institutos políticos y centros de investigación nacionales sobre el impacto negativo de sus actividades. Ámsterdam se enfrentó a la urgente necesidad de abordar diversas consecuencias relacionadas, como el descenso de los alquileres de larga duración y la aparición de actividades no reguladas, como los hoteles ilegales. Sin embargo, la ciudad también reconoció las oportunidades potenciales derivadas de las actividades de la economía colaborativa, como la mejora de la innovación empresarial, la disminución de los residuos municipales y estructurales, el aumento de la eficiencia en el uso de los bienes y el crecimiento de las redes comunitarias. En respuesta a estos retos y oportunidades que iban cobrando impulso, el gobierno municipal buscó dar una respuesta constructiva. En consonancia con las iniciativas de economía circular de la ciudad. La junta ejecutiva municipal del Colegio de Alcaldes y Concejales delegó en un pequeño equipo de la Oficina de Asuntos Económicos e Innovación la formulación de una visión de la economía colaborativa y un plan de acción para orientar el desarrollo.

La ciudad está trabajando con la Estrategia Circular de Amsterdam 2020-2025 para avanzar con un modelo de economía colaborativa para generar nuevas oportunidades de negocios y beneficios sociales. El Plan de Acción de Economía Colaborativa tiene cinco pilares centrales: (1) Un foco en el soporte de proyectos pilotos; (2) Liderar por medio del ejemplo; (3) Llevar la economía colaborativa a todos los residentes de Ámsterdam; (4) Desarrollar normas y regulaciones; y (5) Establecer una ciudad colaborativa. El plan de acción busca generar un nuevo mercado con libertad para: innovar y crecer; aumentar el acceso y uso de los recursos para los residentes, visitantes y empresas; y mitigar los golpes o riesgos exógenos, promoviendo la transición a una economía circular.

Proceso de implementación

En mayo de 2020, el poder ejecutivo municipal y el consejo de la ciudad adoptan la Estrategia 2020-2025 Circular de Ámsterdam y el Programa de Innovación e Implementación de Economía Circular 2020-2021 (I&IP), con la ambición de operar como una ciudad regenerativa e inclusiva sin dejar de respetar los límites planetarios. Esta estrategia, surgida en el medio de la pandemia de la COVID-19, fue lanzada con un plan de acción preliminar de dos años, y delimitó los primeros pasos del recorrido de este camino que se convertirá es una ciudad circular al 100 % y con un clima neutral para el año 2050, y que reducirá el uso de los recursos primarios de la ciudad por un 50 % para el 2030. En el fondo, busca mejorar las soluciones para administrar las materias primas escasas, mejorar la eficiencia de la producción y el consumo, y generar nuevos puestos de trabajo para todos. Los tres sectores principales tratados por este plan incluyen: (1) Alimentos y efluentes con residuos orgánicos; (2) productos para el consumo, y (3) la construcción. Pero la estrategia también reconoce la importancia de incorporar actividades relaciones con las tres cadenas, y adoptó un enfoque de cadena de valor cruzada.

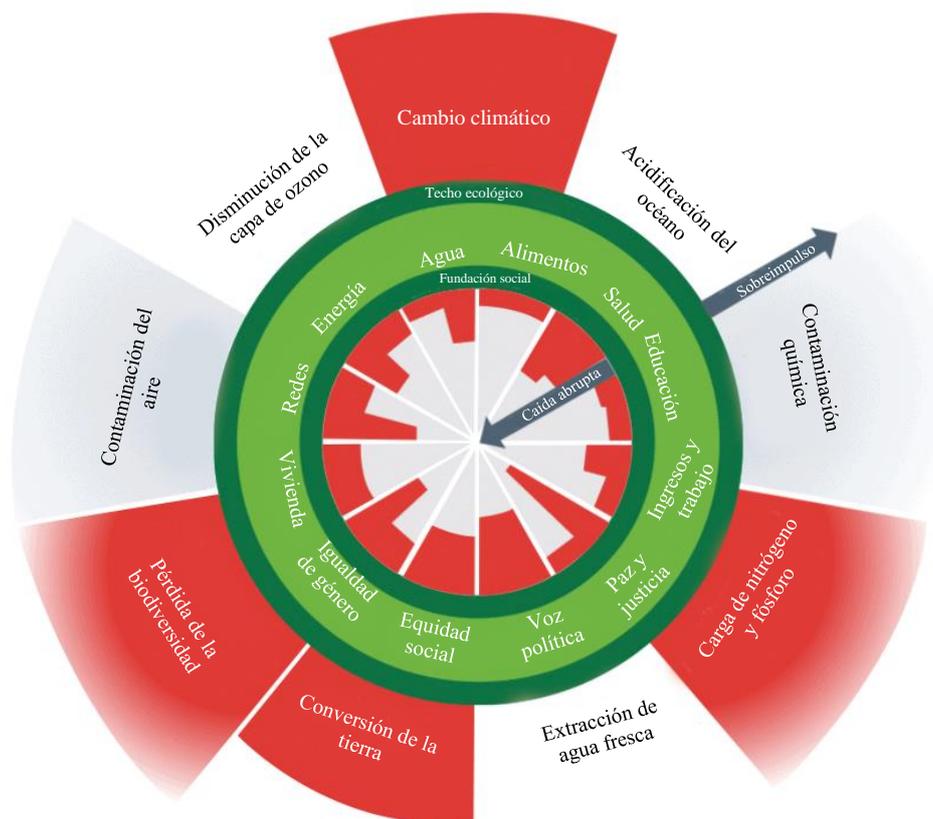
1. Una estrategia de desarrollo que integre objetivos a corto y largo plazo para hacer frente a las necesidades actuales.

Separada en dos fases distintas, la primera comenzó en abril de 2020 y se centró en la creación de una "Rosquilla de ciudad" en colaboración con la economista Kate Raworth, la consultora Circle Economy y C40 Cities, una red mundial de ciudades dedicadas a combinar la acción climática y social.

1 Circle Economy, (2018). Amsterdam Circular: evaluation and action perspectives. URL: <https://publish.circle-economy.com/arnsterdam-circular-journey>.

Como herramienta de transformación y marco operativo, la "Economía de rosquilla" ofrece a Ámsterdam una estrategia para hacer realidad su visión: un modelo equilibrado y holístico que fomenta la innovación empresarial y la contribución al desarrollo económico, al tiempo que minimiza el impacto medioambiental y social. La herramienta, impulsada por la economía de rosquilla, sirve de referencia fundamental para los enfoques holísticos, informa el desarrollo de políticas y ayuda a la aplicación de la estrategia circular en toda la ciudad. En la fase siguiente, Ámsterdam trabajó con las direcciones internas y los operadores del mercado para formular una estrategia circular quinquenal. La estrategia esboza varias direcciones de acción que se han alineado con el modelo de "rosquilla" y se han aplicado a las cadenas de valor de los alimentos y los flujos residuales orgánicos, los bienes de consumo y el entorno construido, tal y como se ilustra en la Figura 2.5. Estas tres cadenas de valor fueron seleccionadas como foco principal debido a su importancia económica, impacto medioambiental y alineación con el programa nacional gubernamental "Una economía circular en los Países Bajos para 2050".

La rosquilla de la ciudad de Ámsterdam también forma la base para el Control de la Economía Circular. La Rosquilla de ciudad ofrece una foto panorámica, y el control provee conocimiento sobre las bases sociales y el techo ecológico del desarrollo económico de Ámsterdam. El "escaneo circular", una nueva herramienta innovadora, profundiza sobre la circularidad de los productos y servicios, como también el potencial económico de un modelo de ganancia circular. La herramienta incentiva las empresas de fabricación de Ámsterdam para aumentar la sustentabilidad, y les señala claramente a las pequeñas y medianas empresas las áreas con potencial para mejorar. En ese sentido, ofrece información única sobre la forma en la que las decisiones, en relación al uso de materiales, transporte, y procesos de fabricación, impactar las materias primas primarias y el clima, promoviendo el emprendimiento circular.



Fuente: C40 Knowledge Hub. Amsterdam's City Doughnut as a tool for meeting circular ambitions. URL: https://www.c40knowledgehub.org/s/article/Amsterdam-s-City-Doughnut-as-a-tool-for-meeting-circular-ambitions-following-COVID-19?language=en_US

Figura 2.5 Diagrama conceptual del modelo de rosquilla. El anillo interior representa las bases sociales, y el exterior, los límites ecológicos del planeta. Si algún elemento social no termina de satisfacer las necesidades básicas, cae en el agujero del medio, mientras que los aumentos altos caen afuera del borde externo.

El I&IP sirvió de interpretación práctica para facilitar la aplicación de la estrategia circular, centrándose en más de 200 proyectos que marcaron los primeros pasos de la ciudad hacia la consecución de sus objetivos de economía circular. Sirvió como medida fundamental, proporcionando a Ámsterdam la capacidad de aprender de sus acciones, permitiendo los ajustes necesarios y manteniendo la flexibilidad en el proceso de aplicación. Más de 220 proyectos, intervenciones e ideas, recogidos de diversos departamentos y socios para la I&IP, se clasificaron en función de su alineación con los objetivos y las direcciones específicas de actuación dentro de cada cadena de valor. El programa no solo acumuló conocimientos y experiencia, sino que también sentó las bases para establecer requisitos previos para construir una economía circular y escalar medidas eficaces, promoviendo una transformación sistémica integral y duradera.

En la última década, Ámsterdam ha sido testigo de la aparición de empleos circulares en diversos sectores, lo que demuestra la iniciativa centrada en la ciudad para la promoción del empleo circular. Entre 2010-2021, el número de empleos circulares en Ámsterdam aumentó de 30.000 a aproximadamente 46.400. Durante este periodo, la proporción de empleos circulares con respecto al empleo total aumentó de alrededor del 5,7 % al 6,5 %². Los datos indican una tendencia al alza constante del empleo circular, con especial énfasis en las actividades empresariales de alquiler y arrendamiento, lo que refleja una mayor consideración por el uso de materiales. Ámsterdam ha apoyado proactivamente a las empresas, fomentando el crecimiento y creando nuevas oportunidades en el ámbito del emprendimiento circular. Se han puesto en marcha iniciativas para disminuir el impacto ecológico de las empresas, mejorar su rendimiento económico, fomentar la colaboración y facilitar el intercambio de materiales y conocimientos. A las empresas se les recomienda colaborar tanto de manera vertical entre las cadenas, y de forma horizontal entre los sectores, mediante los cuales varios proyectos en la cadena de valor cruzada atravesaron por diferentes sectores donde la transición a una economía circular fue enfrentada junto a socios locales y las empresas.

2. Enfoque centrado en las áreas principales y en el logro de metas mediante una cadena de valor cruzada

Como parte del enfoque de cadena de valor cruzada para el desarrollo de la economía circular, Ámsterdam se centró en los sectores de "instituciones sociales y empresas" y de "industria portuaria". Para aquellas organizaciones, dentro de estos sectores, que están haciendo una transición de forma activa a los modelos circulares, la ciudad les brindó apoyo en el proceso de escalabilidad y trabajó para fomentar a que estas no se preocupen tanto con la economía circular y que sigan trabajando por la transición. Dentro de este enfoque de empresas e instituciones sociales, el primer pilar se centra principalmente en los sectores que ofrecen beneficios para la sociedad, como museos, escuelas, universidades, y hospitales. Estos sectores son fundamentales dado el impacto directo al uso de las materias primas primarias y las vidas diarias de los residentes, y por lo tanto, involucran de forma estrecha a la sociedad en la economía circular. Consecuentemente, el segundo pilar se centra en el mercado corporativo, la fuerza motora detrás de la economía de Ámsterdam, que está compuesto de las empresas que no son industriales y que principalmente tratan a las pequeñas y medianas empresas, y a las compañías grandes. Entre las más notables están las del sector de la hotelería y de restaurante, como también ventas y servicios. El fin comercial compartido de tales empresas ofrece empleo y actividad comercial, y forma un sector clave para la transición de la economía circular. El Circular Hotel Frontrunner Group, fundado en 2017, tiene una actividad vibrante en las industrias de la hotelería y el catering, y consta de una red de 22 hoteles líderes que trabajan junto a la ciudad y sus proveedores, para reducir las medidas para minimizar el consumo excesivo de materiales y los restos de comida.

Dentro del sector industrial, el puerto de Ámsterdam es un componente vital en la economía de la ciudad, la región metropolitana de Ámsterdam, como también el país y Europa. Gracias a sus características como centro logístico, zona industrial, y proveedor clave de servicios para la ciudad, juega un rol significativo en conducir el crecimiento económico, tanto de forma local como regional. El puerto fue un centro de transición circular con el potencial de convertirse en un ecosistema circular donde las empresas pueden usar entre sí sus efluentes de residuos, y una ubicación donde la innovación circular puede lucirse en una escala industrial.

1 City of Amsterdam, (2021). Circular Economy Programme: Lessons and Recommendations 2020-2021. URL: file:///Users/triggerfish/Downloads/circular_economy_lessons_and_recommendations_2020-2021.pdf.

2 City of Amsterdam, (2022). Circular employment in Amsterdam. URL: <https://onderzoek.amsterdam.nl/publicatie/circulaire-werkgelegenheid-amsterdam>.

El puerto les da a las empresas la chance de conectar con iniciativas que extraen residuos y promueven la innovación en el sector del ciclo hidrológico, promoviendo la cooperación sustentable. El puerto también les ofrece a las startups y scaleups la oportunidad de conectar con otras industrias e iniciativas de base biológica e industrias, por medio de intercambios. También está desarrollando uno de los centros de biorrefinería más grandes en Europa, y es el hogar de varias plantas químicas especializadas e innovadoras, que están formando una nueva generación en el sector, donde las fábricas les están ofreciendo a las startups y las scaleups la opción de la colaboración y de espacios comunes. Con excepcionales instalaciones de I+D e infraestructuras innovadoras, el puerto ofrece a las empresas modernas de economía circular la oportunidad de prosperar y expandirse. Aprovechar este entorno permite aplicar una estrategia integral orientada a la cadena, haciendo hincapié en la producción y la transformación, lo que convierte al puerto en el lugar ideal para materializar este ecosistema a través de los esfuerzos de colaboración que lleva a cabo la ciudad.

Se han llevado a cabo iniciativas en el sector alimentario y de residuos orgánicos en las principales áreas de interés de la estrategia circular. Ámsterdam se esfuerza por racionalizar las cadenas alimentarias, fomentando sistemas alimentarios resistentes y sostenibles. Este enfoque facilita a las empresas la participación en iniciativas locales de compra y venta, mejorando la diversidad y la rotación de los productos. Para mejorar la sostenibilidad de los bienes de consumo, Ámsterdam se ha concentrado en elaborar una política de contratación circular y mejorar la infraestructura para compartir, reparar, reutilizar y reprocesar los productos al final de su vida útil. Esto implica fomentar la colaboración entre empresas, autoridades públicas e instituciones del conocimiento, formando un centro destinado a transformar los residuos en nuevos materiales. En estrecha colaboración con los minoristas, la ciudad se dedica a mejorar la eficiencia en la fase de fin de vida de los productos. Esto implica establecer acuerdos de responsabilidad, asociarse con instituciones del conocimiento y crear diseños mejorados para facilitar la reutilización de los productos, centrándose específicamente en el reciclaje creativo de textiles, productos electrónicos y muebles usados y vendidos localmente.

La comunidad "Hecho en Ámsterdam", formada por más de 150 empresas manufactureras del área metropolitana de la ciudad, trabaja activamente en soluciones sostenibles mediante colaboraciones empresariales. La iniciativa pretende apoyar y minimizar el uso de materias primas, al tiempo que explora vías para lograr una industria totalmente circular, abordando diversos retos de sostenibilidad. Con el objetivo de promover el crecimiento y la sostenibilidad de la industria manufacturera local, esta comunidad crea productos sostenibles procedentes de la región. Las empresas de la comunidad son reconocidas con una marca de calidad basada en valores como la creatividad, la artesanía y la sostenibilidad.

3. Estrategias de desarrollo heterogéneas y regionales basadas en las características de la industria local

En el área metropolitana de Ámsterdam, que atrae a empresas de la industria de la confección y alberga una cuarta parte del sector textil neerlandés, generando 10.000 empleos directos y 10.000 indirectos, existe un preocupante problema de residuos textiles¹. Anualmente se desechan 36 millones de kilos, dos tercios de los cuales se convierten en basura residual¹. Para combatir este problema, la ciudad se esfuerza por convertirse en un actor clave del Valle Textil Circular de los Países Bajos, promoviendo la sostenibilidad en la industria textil. Esta iniciativa facilita activamente el intercambio de conocimientos sobre fabricación textil sostenible, y socialmente responsable, con las regiones textiles del mundo. Desempeña un papel crucial en el avance del desarrollo de un ecosistema mundial para los textiles circulares. En 2021, como resultado de estos esfuerzos, la ciudad dio nacimiento al Denim Deal, una iniciativa de colaboración en la que participan marcas de vaqueros, gobiernos centrales, clasificadores textiles, recicladores y productores internacionales. Este acuerdo marcó un compromiso colectivo para producir tres millones de pares de vaqueros, garantizando que al menos el 20 % del contenido de fibra proceda de ropa desechada por los consumidores. Además, los participantes estuvieron trabajando para establecer un nuevo estándar para la industria de al menos un 5 % de contenido de fibra reutilizada en todos sus vaqueros², aumentando la sustentabilidad dentro del sector. En 2023, las Textiles Circulares Ecológicas, un consorcio de empresas, gobiernos e instituciones del conocimiento, que firmaron su voluntad de participar en la transición circular, promovieron los medios innovadores para completar la cadena, centrándose en el uso de la estética circular para inspirar, y escalando el reciclaje de alta calidad en 2023.

1 Amsterdam Economic Board. Green Deal Circular Textiles. URL: <https://amsterdameconomicboard.com/en/initiative/green-deal-circular-textiles/>.

2 City of Amsterdam,(2021).Circular Economy Programme: Lessons and Recommendations 2020-2021 .URL: file:///Users/triggerfish/Downloads/circular_economy_lessons_and_recommendations_2020-2021.pdf.

Con el fin de estimular la reutilización de productos y materiales, Ámsterdam está cooperando con las tiendas de reciclaje y sus talleres de reparación. Se iniciaron unos planes para pagar a las tiendas de reciclaje a cambio de la recolección y reutilización de los bienes de segunda mano, y la ciudad se volvió un socio oficial de la Fundación Repair Café. También se lanzó un proyecto piloto en los puntos de recolección de residuos, donde la madera reutilizable es restaurada por las tiendas de reciclaje. En 2021, la Stadspas, una tarjeta de descuentos para quienes tienen ingresos bajos, empezó una colaboración con 35 sastres de Ámsterdam y Weesp, la cual le permite a sus titulares recibir descuentos de hasta un 40 %, y hasta el día de hoy sigue funcionando con éxito. Para tratar los problemas de los residuos comerciales, en 2021, Ámsterdam trabajó en crear una recolección más eficiente y sustentable para las empresas. La ciudad tomó control del punto de recolección de residuos de De Negen Straatjes, en el área de compras, eliminando ocho de los recolectores locales. Donde se descubrió que se necesitaban aproximadamente un 50 por ciento menos de vehículos para la recolección de residuos, la ciudad apoyó a dos colectivos de negocios locales para establecer una recolección de desechos conjuntos para promover las calles más limpias.

Los principios circulares en el desarrollo de espacios públicos y edificios están estimulando nuevas actividades empresariales en la cadena de valor de la construcción, lo que implica un paso positivo hacia las prácticas sostenibles. Al mismo tiempo, esto está aumentando la demanda por nuevos trabajos y habilidades en la economía circular. Al dibujar un horizonte claro, Ámsterdam ofrece al mercado el tiempo necesario para adaptar y desarrollar un currículum y programa nuevos para retener estos logros y asegurar el aprendizaje de por vida. La ciudad está creando un set estandarizado de instrumentos financieros para administrar las inversiones iniciales y los riesgos, y explicitar los valores existentes. Esto también tiene en cuenta las fases de los ciclos de la vida y el valor residual de los activos municipales, la propiedad, y la tierra. Además, la ciudad expandió los instrumentos financieros y comerciales para catalizar las prácticas de construcción circular de los propietarios, inversores, y administradores.

Experiencias de referencia

1. Entender el valor del "aprender haciendo" en la transición a las economías circulares.

El trabajo para conseguir una economía circular en las ciudades de todo el mundo es un proceso nuevo e incremental, y de una complejidad y ambición grandes. Las formas del procedimiento todavía son una incógnita, ya que no existe una guía paso a paso para ver como alcanzar la circularidad total. A pesar de ello, la ciudad líder de Ámsterdam está resaltando el valor de implementar un enfoque de "aprender haciendo" para intensificar los esfuerzos. Las transformaciones de la economía circular resaltan la necesidad de vivir unas experiencias con más conocimiento y colaboración, no solo en cuanto a la asesoría tecnológica, sino también en el modo de implementación de los incentivos financieros y económicos. Ámsterdam hace hincapié en la importancia de la colaboración, tanto dentro de los municipios como con partes externas, siguiendo el modelo de la triple hélice formada por el gobierno, las empresas y la ciencia. Mediante la aplicación de soluciones prácticas a nivel ciudad y organizativo, Ámsterdam está obteniendo valiosos conocimientos sobre enfoques eficaces para ampliar la economía circular. Este énfasis en aprender haciendo refuerza el compromiso de la ciudad con la mejora continua. Los esfuerzos de Ámsterdam están contribuyendo a la concienciación mundial sobre las transformaciones de la economía circular. La introducción de medidas innovadoras, como el cambio de modelos empresariales centrados en los productos a modelos centrados en los servicios y la creación de nuevos instrumentos jurídicos y financieros, refleja una nueva dirección en el desarrollo económico local y pone de relieve el potencial de los modelos económicos urbanos circulares. Ámsterdam subraya el papel crucial de aprovechar la experiencia y la responsabilidad a nivel departamental a la hora de adoptar prácticas de economía colaborativa. También subraya la importancia de los apoyos externos y del gobernador a la hora de promover los perfiles y las oportunidades de la economía colaborativa. Mientras Ámsterdam avanza a pasos agigantados en la transición, resalta la necesidad de evolucionar del concepto de "aprender haciendo" al de "aprender compartiendo". Este cambio anima a ciudades y municipios de todo el mundo a explorar nuevas oportunidades de progreso en sus respectivos contextos de desarrollo.

2. Reconocer la importancia de los modelos de economía circular para lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y el mantenimiento de la integridad social y medioambiental.

La aplicación del modelo económico de rosquilla de Ámsterdam persigue un enfoque global y equilibrado que minimice los impactos medioambientales y sociales perjudiciales. El objetivo de la iniciativa es manejar la economía local y regional con los principios de sustentabilidad como su camino a seguir, generando de forma colaborativa beneficios tanto en lo social como lo ambiental. Se destacan las plataformas colaborativas presentadas en Ámsterdam, que promovieron el consumo colaborativo, permitiendo la mejora del acceso a los recursos y reduciendo las inequidades sociales. La estrategia circular de Ámsterdam hace doble hincapié en el crecimiento económico y la creación de empleo, al tiempo que se esfuerza por conservar los recursos. Esto implica minimizar la extracción de recursos y la generación de residuos para contribuir a los objetivos más amplios de sostenibilidad. La iniciativa resalta el valor de las ciudades y municipalidades alrededor del mundo para identificar sus propios modelos circulares y aplicarlos dentro de su propio contexto, creando una red de sustentabilidad propia y economías urbanas holísticas.

3. Aprovechar los principios de la economía circular para estimular la innovación en el desarrollo industrial y empresarial.

Ámsterdam demuestra el potencial de la economía circular para las empresas innovadoras y el desarrollo industrial, como también la creación de puestos de trabajo. La economía circular está impulsando a la ciudad a reconsiderar los modelos lineales tradicionales, instando a un cambio hacia un diseño de productos y servicios centrado en la durabilidad, la capacidad de reparación y la reutilización. Las empresas locales se enfrentan al reto de explorar enfoques innovadores para la recuperación de materiales, el reciclaje, el intercambio de recursos, la gestión de la cadena de suministro, la adquisición, la logística y el desarrollo de redes, fomentando la innovación empresarial. Un enfoque concentrado en la eficiencia de los recursos y la retención del valor permite a las empresas acceder a nuevos mercados y flujos de ingresos, impulsando la innovación sostenible y contribuyendo al valor económico. Al abrazar los principios de la economía circular y centrarse en toda la cadena de valor, las empresas pueden llevar adelante la innovación sustentable y darse a notar en el mercado. Al final, esto promueve la generación de una industria nueva y de puestos de trabajo, alentando el desarrollo económico sustentable y una prosperidad económica mayor.

Sanming, China

Un sistema comercial de sumidero de carbono que eleva el valor ecológico de los bosques

Contexto del caso¹

El cambio climático global es uno de los retos más intensos que el mundo está enfrentando, ya que las emisiones desmedidas de los gases de efecto invernadero causaron fluctuaciones anormales en el clima, un aumento en el número de eventos climáticos extremos, y una amenaza al ambiente ecológico. China, uno de los países más poblados del mundo, también enfrenta una presión ambiental significativa. En respuesta al cambio climático global, China siguió promoviendo el desarrollo de un sistema comercial de sumidero de carbono y alentando una participación activa en los esfuerzos para la mitigación de cambio climático en todo el mundo. La ciudad de Sanming, en el noroeste de la provincia de Fujian, una ciudad crucial en la región costera del sureste de China, es rica en recursos forestales, incluidos árboles de crecimiento rápido. La ciudad se ha embarcado en proyectos forestales de sumideros de carbono, que revisten una importancia significativa.

En las últimas décadas, el continuo aumento de la temperatura global ha dado lugar a problemas como la subida del nivel del mar, el deshielo de los glaciares y el aumento de los fenómenos meteorológicos extremos. El cambio climático ha planteado graves amenazas al entorno ecológico mundial y al desarrollo económico y social. En respuesta a estos desafíos, las naciones de todo el mundo están aplicando activamente medidas para hacer frente al cambio climático, con un enfoque clave en la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. Reconociendo la urgencia del cambio climático, el gobierno chino ha ideado varias políticas de sumideros de carbono para contribuir a los esfuerzos que se están haciendo en el mundo por mitigar los desafíos climáticos. Como elemento crucial, el sistema de sumidero de carbono busca mitigar el cambio climático aumentando el volumen de absorción de carbono mediante el incremento del área forestal, y mejorando su administración y las medidas de protección.

¹ With thanks to the official website of the Department of Natural Resources of Fujian Province for the valuable information it has provided.

La municipalidad de Sanming, consciente de la importancia de utilizar los ricos recursos locales de ingeniería forestal, apunta promover la mitigación del cambio climático y mejorar la calidad del ambiente ecológico. A comienzos del siglo XXI, la municipalidad decidió instituir un sistema de sumidero de carbono forestal para aumentar el volumen de siglo XXI, mediante la preservación y restauración de los ecosistemas forestales, contribuyendo así al gobierno climático global.

Sanming tiene un índice de cobertura forestal del 78,73 % que sirve como un área forestal importancia al sur de China, y una base crucial para el procesamiento de madera en la provincia de Fujian. En las últimas dos décadas, Sanming fue a su filosofía de "aguas limpias y montañas frondosas son unos activos invaluable". Sanming ha reconocido con éxito el valor ecológico de sus abundantes bosques, mediante la reforma del sistema de tenencia de los bosques, la implantación de certificados forestales y el establecimiento de sumideros forestales de carbono, alineándolo con el valor económico. Esta integración ha fomentado una relación armoniosa entre la protección del entorno ecológico y el desarrollo económico.

Como pionera en la reforma del sistema de tenencia forestal colectiva de China, Sanming se ha dedicado a avanzar en la construcción de la civilización ecológica. La ciudad de Sanming cuenta con una captura total de carbono forestal de 340 millones de toneladas, con un incremento anual de unos 11,7 millones de toneladas. Sanming, que lidera los esfuerzos de neutralidad de carbono desde 2011, ha sido pionera en el establecimiento del primer fondo de sumidero de carbono a nivel provincial, el primer fondo de neutralidad de carbono forestal y la primera organización de servicios de sumidero de carbono de la provincia. Además, Sanming logró el primer negocio de sumidero de carbono a través de la Reducción de Emisiones Certificadas Forestales de Fujian (FFCER).

Un número significativo de agricultores de Sanming participan activamente en la forestación de sumideros de carbono, participando directamente en las iniciativas de desarrollo ecológico y beneficiándose de ellas. Un ejemplo notable se produjo durante la ceremonia de firma del bosque de demostración de neutralidad de carbono en la Exposición Internacional del Bambú 2021 (Yongan), en diciembre de 2021. Una colaboración entre la aldea de Sanshe y la Granja Forestal Estatal de Yongan forestó 82 acres de terreno montañoso mediante una cooperación basada en certificados forestales. Este bosque neutro en carbono generó un total de 102.500 RMB en pagos por sumideros de carbono. La aldea de Sanshe recibió 41.000 RMB basados en una proporción de certificados forestales,

y el pago se distribuyó entre el comité de la aldea y los miembros de la cooperativa. El condado de Youxi estableció una zona de demostración de forestación de sumideros de carbono que abarca 34.200 acres. A través del Fujian Straits Equity Exchange Centre, se llevó a cabo con éxito el negocio de emisiones de carbono, por un valor comercial de 1,4967 millones de RMB. Los ingresos resultantes se distribuyeron entre más de 2.000 agricultores participantes del programa de forestación. En esta sintonía, el sistema comercial de sumidero de carbono está teniendo un impacto positivo en la mejora de la calidad de vida de los agricultores locales.

Proceso de implementación

Desde 2018, el negocio de sumidero de carbono forestal en Sanming logró una suma de comercio total de 25,34 millones de RMB, convirtiéndose en la provincia con más volumen comercial y con más cantidad de operaciones con productos de sumidero de carbono forestal. Desde la situación anterior donde se tenían abundantes recursos forestales, pero los agricultores tenían ingresos pobres, a la actual de "una ecología saludable que contribuye a una mejor calidad de vida", Sanming siguió mejorando su sistema de sumidero de carbono forestal mediante la promoción de las reformas pilotos y el desarrollo de la ingeniería forestal, la cual ha impulsado la promoción mutua de la protección ecológica y el desarrollo. El sistema de sumidero de carbono forestal en Sanming incluye los tres siguientes aspectos:

1. La promoción de la reforma del sistema de tenencia forestal colectiva como medio para promover el establecimiento de un sistema bien definido con derechos de propiedad claros

Desde 2003 a 2005, Sanming completó la transferencia y la administración de la tenencia forestal colectiva y promovió la emisión de los certificados de tenencia forestal y las reformas relacionadas, protegiendo los derechos de propiedad y los intereses legítimos de los ciudadanos y agricultores. Desde el inicio del sistema unificado de registro de la propiedad inmobiliaria, Sanming ha encabezado una secuencia de reformas en el sistema de tenencia forestal, que abarcan: (1) la estandarización del registro de bienes inmuebles relacionados con la tenencia forestal, el establecimiento de un equipo de inspección e investigación dedicado al registro de la tenencia forestal, el ajuste y refuerzo del personal de recursos naturales en los municipios, y la creación de un mecanismo conjunto para investigar y gestionar las disputas sobre la tenencia forestal; (2) el establecimiento de una plataforma de intercambio de información sobre el registro de la tenencia forestal, el refuerzo del vínculo entre el registro y la gestión de la tenencia forestal, y la mayor clarificación de los derechos de propiedad;

(3) la exploración de la reforma de "separación de los tres derechos" para la tenencia forestal, que clarifica la propiedad de las tierras forestales, implementa los derechos de contratación de los agricultores, libera los derechos de explotación de las tierras forestales, y se erige como la primera ciudad del país en expedir certificados para los derechos de explotación de las tierras forestales. Esto incluye la concesión de derechos a los operadores en áreas como las hipotecas de tenencia forestal, la recepción de subsidios gubernamentales y la recolección de productos forestales; (4) el desarrollo de sistemas para la gestión de la transferencia de la tenencia forestal, la gestión de contratos, la resolución de disputas para la contratación y la explotación, y la adquisición y el almacenamiento de la tenencia forestal para estimular la transferencia de los derechos de explotación de las tierras forestales; (5) la promoción de operaciones forestales diversificadas, lo que implica el desarrollo de modelos como las operaciones a gran escala, cooperativas y accionariales, el cultivo de nuevas entidades operativas como los bosques familiares, los bosques accionariales y las cooperativas profesionales forestales, y la formación gradual de un modelo de propiedad forestal colectiva, contratación familiar y operaciones diversificadas; y (6) el fomento de la innovación financiera en el sector forestal, marcado por el lanzamiento innovador de productos financieros forestales universales como las hipotecas de tenencia forestal y la expansión de canales diversificados de inversión y financiación para la ingería forestal.

2. Se está promoviendo la reforma del sistema de "certificado forestal" para estimular la vitalidad de la agricultura forestal y promover el desarrollo de la ingeniería forestal industrializada y a gran escala.

En 2019, Sanming formuló las Medidas de Administración de Certificado Forestal y exploró la reforma piloto del sistema de certificación forestal que está principalmente basado en la "operación cooperativa, los derechos y los intereses cuantificados, la operación en el mercado, y los dividendos garantizados", con el fin de resolver los problemas de la tenencia forestal "fragmentada", los bajos índices de supervivencia y el declive de la calidad por la falta de tecnología y de fondos entre los agrícolas forestales. Esta iniciativa piloto da instrucciones a las empresas e instituciones forestales estatales para que colaboren con los grupos de residentes o agricultores forestales en la emisión de certificados forestales basados en las participaciones en el capital social de los grupos o individuos, según determinen las empresas e instituciones forestales estatales (Figura 2.6).

Las cuatro modalidades de certificados forestales incluyen la transferencia de derechos de gestión forestal, la gestión forestal encomendada, la forestación conjunta en tierras taladas y la participación accionaria en tierras forestales. En concreto, la modalidad de transferencia de derechos de gestión forestal implica que las empresas forestales estatales adquieren una parte del patrimonio de los bosques existentes propiedad de los grupos de civiles o agricultores forestales (tras una valoración previa), y el resto del patrimonio se cuantifica en certificados forestales. Este modo de administración forestal delegada hace que los grupos de residentes o a los agricultores forestales deleguen los bosques existentes a las empresas forestales del estado para su operación y administración, con ambas partes aceptando el porcentaje de distribución y cuantificando el ingreso en certificados forestales. El modo de forestación conjunta involucra la inversión en la forestación por ambas partes, en áreas cosechadas, con los grupos de residentes y su inversión en una porción, y con su cuantificación en certificados forestales. La participación accionaria en el modo de tierra forestal involucra la participación de los grupos de residentes en las acciones de los derechos relacionados de las áreas cosechadas, las empresas forestales estatales responsables de la inversión, el acuerdo de ambas partes sobre el porcentaje de distribución de las ganancias de la cosecha de la madera, y con el ingreso de los grupos de residentes siendo cuantificados en certificados forestales. Los certificados forestales, que representan los rendimientos del capital social, pueden ser conservados por los grupos de residentes o particulares hasta que concluya la cooperación. Los beneficios se distribuyen en función de las participaciones. Los certificados también son realizables mediante préstamos hipotecarios, transacciones en el mercado y transferencias. Las explotaciones forestales estatales provinciales emiten certificados forestales con una "recompra garantizada". Si un titular desea retirarse, la explotación forestal recompra los certificados por el importe de la inversión más un tipo de interés anualizado del 3 %, con lo que se gestionan los riesgos y se salvaguardan los intereses de los agricultores forestales.

3. Sanming se encuentra explorando la comercialización de los productos de sumidero de carbono forestal y la promoción de la realización del valor económico de los sumideros de carbono forestales.

Desde 2010, Sanming viene explorando la comercialización de los productos de sumidero de carbono forestal, de acuerdo a los requisitos internacionales, principalmente mediante la mejora de la capacidad de extracción de carbono forestal por medio de la administración artificial. El volumen del sumidero de carbono forestal, verificado y emitido, se transforma en productos del sumidero de carbono forestal. Estos productos se abren camino en los mercados voluntarios o de derechos de emisión de carbono,

en los que el comercio internacional de proyectos del Estándar Verificado de Carbono (VCS) desempeña un papel fundamental. La ciudad de Yong'an, en Sanming, logró un hito importante en 2016 al registrar un proyecto de sumidero de carbono forestal de VCS que abarcaba 111.000 acres con un periodo de aplicación de 20 años (2010-2029). En marzo de 2021, el primer periodo de seguimiento de este proyecto comercializó con éxito 210.000 toneladas de reducciones de emisiones de carbono. Las reducciones de emisiones estimadas para los siguientes periodos de seguimiento (del segundo al cuarto) alcanzaron un total de 785.000 toneladas. Al participar en el comercio de FFCER y aprovechar el proyecto piloto nacional de comercio de emisiones de carbono, la provincia incorpora estratégicamente los productos forestales sumideros de carbono a sus objetivos dentro del mercado de comercio de emisiones de carbono.

El proyecto piloto abarca a las empresas sometidas a control de emisiones de carbono. Si sus emisiones reales de carbono superan la cuota asignada, tienen la opción de adquirir la cuota restante de emisiones de carbono de otras empresas reguladas. Alternativamente, pueden utilizar normas de reducción verificadas voluntariamente, como el volumen de sumidero de carbono forestal verificado, para compensar sus emisiones.

Sanming está innovando activamente para desbloquear el valor de los sumideros forestales de carbono. En marzo de 2021, la ciudad inició el establecimiento de un sistema de certificados de carbono forestal. Este sistema emplea la "extracción neta anual de carbono de los bosques" como referencia para medir la capacidad de extracción de carbono de los bosques dentro del objetivo de neutralidad de carbono. Los certificados de carbono forestal, medidos en toneladas equivalentes de CO₂, se emiten para volúmenes de sumideros de carbono forestal que cumplan los requisitos. Los titulares de los certificados disponen de funciones como el comercio, el compromiso y el canje (Figura 2.7).



Fuente: National Development and Reform Commission of the People's Republic of China. URL: https://www.ndrc.gov.cn/fggz/hjzy/stwmjs/202303/t20230324_1351749.html

Figura 2.6 Áreas piloto para la reforma del sistema de tenencia forestal colectiva en Sanming

El sistema incentiva eventos a gran escala, como competiciones y espectáculos, para dar prioridad a la compra de certificados de carbono forestal para compensar las emisiones de carbono. Además, la ciudad está desarrollando activamente préstamos garantizados por sumideros de carbono forestal y otros productos financieros ecológicos. Estos se basan en la prenda de derechos de ingresos por extracción de carbono forestal, utilizando los ingresos esperados de los proyectos de extracción de carbono como base crediticia para los préstamos. Este enfoque pretende fomentar la realización del valor asociado a los productos forestales sumideros de carbono.



Fuente: Wenhui Network. URL: <https://wenhui.whb.cn/third/zaker/202306/12/525720.html>

Figura 2.7 Muestra de un Certificado de Carbono Forestal de Sanming

Gracias a todas estas medidas, la comercialización de tenencia forestal de Sanming se ha desarrollado con fuerza. A finales de 2021, la ciudad fue testigo de un robusto desarrollo con un total de 5.738 transferencias de tenencia forestal, que ascendieron a un impresionante volumen de operaciones de 1.830 millones de RMB. La diversidad de entidades operativas implicadas en estas transacciones sigue creciendo. En particular, la ciudad ha establecido 3.019 organizaciones de gestión forestal, que cubren un significativo 62 % de la superficie forestal comercial colectiva. Estas organizaciones operan a una escala media de 3.458 acres por entidad. Además, la ciudad ha promovido activamente las prácticas de "certificado forestal" en 193 pueblos, que abarcan una superficie forestal de 124.000 acres. Esta iniciativa ha reportado beneficios tangibles a 14.400 hogares y 60.600 personas. El impacto positivo es evidente en el aumento de los ingresos de los grupos de residentes en más de 50.000 RMB anuales, fomentando las operaciones forestales a escala moderada y mejorando la capacidad de suministro y la realización del valor de los productos ecológicos forestales. Además, el valor económico de los sumideros forestales de carbono ha empezado a aflorar, con una cantidad comercial sustancial de 19,12 millones de RMB. Es así que Sanming lidera tanto el volumen como la cantidad de comercio de productos de sumideros de carbono forestal en la provincia de Fujian.

Las iniciativas de financiación verde de Sanming han dado pasos importantes, evidentes en el registro de 16.000 hipotecas de tenencia forestal por un impresionante importe total de 7.730 millones de RMB. La ciudad ha lanzado varios tipos de préstamos forestales que alcanzan la importante cifra de 17.225 millones de RMB. Cabe destacar que el saldo de préstamos pendientes asciende a 2.760 millones de RMB, lo que supone más de la mitad del total de la provincia. En 2020, el sector forestal se convirtió en la mayor agrupación industrial de Sanming, con un valor total de producción de 121.300 millones de RMB. Estas medidas han soplado vida a los recursos forestales latentes. También han establecido una vía para la transformación del valor ecológico de los recursos forestales en beneficios económicos tangibles. Las iniciativas promueven la creación de un mecanismo orientado a los intereses, en el que "el protector se beneficia y el usuario se adhiere a un principio de pago". Este enfoque ha conducido a la unidad orgánica de la belleza ecológica, el desarrollo industrial y la prosperidad de la población, fomentando un ecosistema sostenible y equilibrado.

Experiencias de referencia

1. Una integración estrecha de la guía del gobierno y la participación social

El éxito del sistema forestal de sumideros de carbono de Sanming se debe en gran medida a la orientación y el apoyo político del gobierno. El gobierno local ha reconocido que los proyectos de sumideros de carbono son una prioridad estratégica crucial para el desarrollo. A nivel político, el gobierno ha elaborado una serie de políticas para incentivar y apoyar los proyectos de extracción de carbono. Estas medidas incluyen apoyo financiero, incentivos fiscales y medidas preferenciales en relación con los derechos de uso del suelo. Este respaldo político sirve como una garantía sólida para los proyectos forestales de sumideros de carbono, enviando una clara señal a inversores y empresas, aumentando el atractivo y la viabilidad de los sistemas de comercio de sumideros de carbono.

Sanming hace hincapié en la cooperación diversificada y la participación social. A lo largo de la ejecución del proyecto, el gobierno, las empresas, las instituciones de investigación y el público en general colaboran en la planificación, ejecución y supervisión de los proyectos de sumideros de carbono. El gobierno asume un papel de liderazgo y coordinación, guiando a las empresas y a las instituciones de investigación en el apoyo técnico y la gestión. Este enfoque aprovecha plenamente el papel supervisor y participativo del público.

La participación de la comunidad contribuye a aumentar la transparencia y la responsabilidad del proyecto, también fomenta la concienciación y la participación medioambiental, creando un entorno colaborativo e integrador que constituye una base sólida para el éxito de la implementación.

2. Combinación orgánica de la protección ecológica y el desarrollo económico

El proyecto de sumidero de carbono de Sanming muestra una integración armoniosa de la protección ecológica y el desarrollo económico, desafiando la noción tradicional de que la preservación del medio ambiente y el progreso económico son mutuamente excluyentes.

El proyecto forestal de sumidero de carbono ha sido un catalizador para la conservación y restauración de los recursos forestales. Como resultado de su ejecución, Sanming ha desarrollado una profunda apreciación de la importancia del entorno ecológico. En respuesta, el gobierno ha intensificado los esfuerzos para salvaguardar los recursos forestales. Esto incluye el refuerzo de las medidas de prevención de incendios forestales, el cuidado de los bosques, el control de plagas y otras estrategias de gestión. Además, se ha conseguido frenar la tala abusiva y los daños medioambientales. El proyecto de sumidero forestal de carbono ha implicado activamente a los agricultores en la gestión forestal, fomentando modelos de plantación forestal sostenible y mejorando la capacidad de renovación y extracción de carbono de los recursos forestales.

Esta iniciativa no sólo ha tenido efectos medioambientales positivos, sino que también ha sido un motor de transformación y desarrollo de la economía local. A través de canales como el ecoturismo y las industrias verdes, el proyecto ha introducido nuevos puntos de crecimiento económico para Sanming. El atractivo de los bosques vírgenes y las atractivas actividades de ecoexperiencia han atraído a numerosos turistas, contribuyendo a la prosperidad de la industria turística. Al mismo tiempo, la industria forestal se ha optimizado y modernizado. Ha pasado de la simple tala de madera a la transformación de productos de alto valor añadido, con el consiguiente aumento de los ingresos de los agricultores. Este enfoque integrado, que combina la protección ecológica con el desarrollo económico, no sólo ha maximizado los beneficios ecológicos, sino que también ha garantizado el desarrollo sostenible de la economía local.

3. Importancia del monitoreo científico e intercambio de experiencias

El proyecto de sumidero de carbono forestal depende mucho de la innovación tecnológica y del soporte de datos, ya que son unos factores claves para su éxito.

Sanming empleó de forma proactiva enfoques tecnológicos modernos, como la detección remota satelital y los sistemas de información geográfica para monitorear y evaluar los recursos forestales, durante toda la implementación del proyecto. Mediante estos enfoques tecnológicos, se pueden medir el área forestal, el estado de crecimiento, y el volumen de extracción de carbono, ofreciendo evidencia científica para el proyecto. La precisión y puntualidad de los datos garantizaron la implementación efectiva y el control del proyecto, y también ofrecen soporte de datos para la operación a largo plazo del proyecto. La innovación tecnológica también impulsó el desarrollo sustentable del proyecto de sumidero de carbono forestal, generando nuevas oportunidades y posibilidades.

El monitoreo científico garantiza que el volumen de sumidero de carbono se evalúe de forma confiable. Utilizando enfoques tecnológicos avanzados, pueden obtenerse datos en tiempo real sobre la superficie forestal, el estado de crecimiento y la capacidad de almacenamiento de carbono. La precisión y puntualidad de estos datos proporcionan al gobierno y a los inversores pruebas científicas, garantizando la evaluación fiable del volumen del sumidero de carbono. El intercambio de datos también ha facilitado la colaboración y el intercambio. Sanming comparte los datos de monitoreo y los resultados de investigación del proyecto de sumidero de carbono forestal para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos con instituciones de investigación científica y otras regiones. Este intercambio de resultados no sólo ha facilitado la promoción y aplicación de la tecnología de sumidero de carbono, sino que también ha facilitado una valiosa experiencia y conocimientos a otras regiones para llevar a cabo proyectos similares.

Quzhou, China

Las cuentas financieras de carbono centradas en iniciativas ecológicas contribuyen al avance del desarrollo urbano sostenible

Contexto del caso

Ubicado en la unión de cuatro provincias: Anhui, Fujian, Jiangxi, y Zhenjiang, Quzhou, al oeste de la provincia de Zhejiang, es una gran barrera ecológica. El hermoso escenario natural y el ambiente ecológico superior de Quzhou le han dado la calidad de Área de Demostración Ecológica Nacional, Ciudad Jardín Nacional, Ciudad Forestal Nacional, y Ciudad Jardín Internacional (título autenticado por las Naciones Unidas).

Sin embargo, en esta ciudad de nivel de prefectura en la provincia de Zhejiang, dominada por las industrias de químicos intensivas en consumo de energía, acero, fabricación de papel y cemento, la industria de químicos pesados contribuye más del 90 por ciento del total de las emisiones industriales de carbono, y afecta el desarrollo urbano sustentable. Enfrentada a retos como la falta de claridad de los activos de carbono, la motivación inadecuada para la reducción de emisiones, las complejidades operativas para alcanzar los objetivos de "pico de carbono y neutralidad de carbono" y la asignación imprecisa de recursos financieros, Quzhou se alinea activamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los objetivos de doble carbono del Gobierno chino.

Como pionera en la reforma e innovación financiera ecológica, Quzhou se ha embarcado en un importante viaje para promover el desarrollo sostenible a través de la transformación financiera ecológica. Centrándose inicialmente en las industrias con altas emisiones de carbono, la ciudad aspira a potenciar las finanzas verdes con datos sobre el carbono, estableciendo gradualmente un sistema financiero verde integral de cuentas de carbono que abarque la agricultura, la construcción, la energía, los sumideros de carbono forestales, la industria, la vida residencial y el transporte. Luego de delimitar los límites de las emisiones de carbono, las contribuciones con bajas emisiones de carbono, las responsabilidades de reducción de las emisiones de carbono y los derechos de emisión de carbono para cada entidad social, Quzhou ofrece políticas financieras específicas diferenciadas para apoyar a las entidades en diversos campos en función de las condiciones locales. Ante la recesión económica mundial, Quzhou ha revitalizado la economía urbana mediante una asignación de capital optimizada, logrando una prosperidad compartida para múltiples entidades y creando un modelo sistemático y que se puede replicar.

Proceso de implementación

Como una de las ciudades pioneras en China en adoptar la reforma y la innovación en el ámbito de las finanzas verdes, Quzhou inició un piloto de reforma provincial en 2014. Durante su exploración inicial de 2014 a 2016, la ciudad identificó retos como productos financieros insuficientes, normas poco claras y políticas poco sistemáticas. Tras su selección como Zona Piloto Nacional de Reforma e Innovación de las Finanzas Verdes en 2017, Quzhou profundizó en los incentivos políticos, los sistemas de normas, la innovación de productos, la capacitación tecnológica y otros aspectos de las finanzas verdes. En consonancia con los requisitos de los objetivos de "doble carbono", la ciudad estableció un sistema financiero de cuenta de carbono en 2020.

Al final de 2022, se crearon un total de 2,1541 millones de cuentas de carbono de varios tipos en las siete áreas principales, cubriendo un 100 % y 93 % de las empresas que superan el tamaño designado y de los residentes respectivos respectivamente.

1. Un ecosistema financiero de cuentas de carbono guiado por un sistema estable

Al momento de explorar y construir las finanzas de las cuentas de carbono, Quzhou adhiere a la posición dominante de políticas y normas, presenta políticas dirigidas para el financiamiento, reducción de emisión y desarrollo ecológico en las áreas principales, y acelera la construcción de las finanzas de cuentas de carbono con cuatro medidas principales.

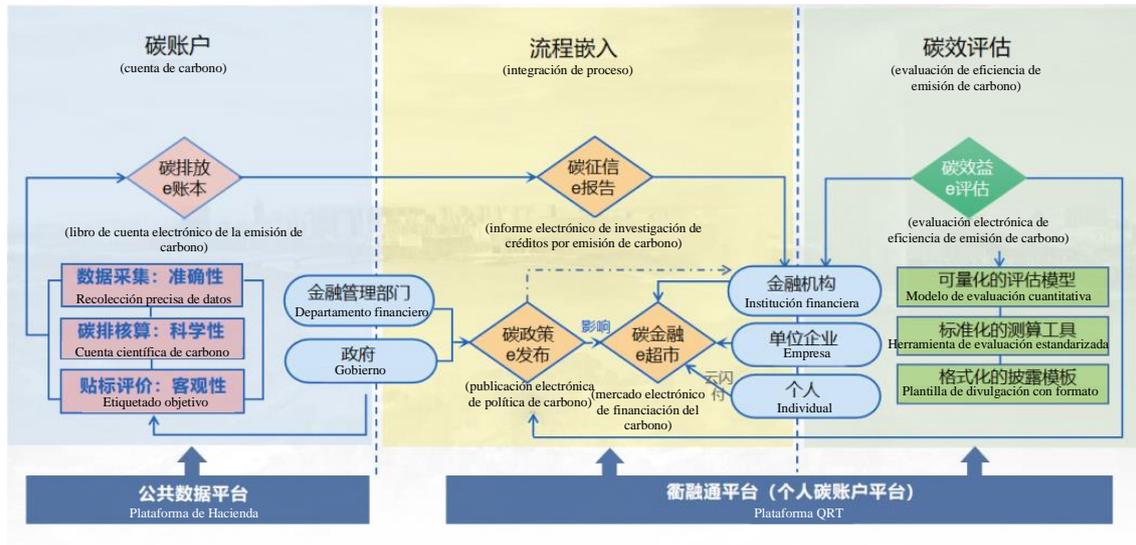
(1) Quzhou ha establecido un marco político global para la financiación de las cuentas de carbono, que abarca planes de implementación, sistemas normativos y regulaciones legales. La ciudad se rige por las Opiniones Orientativas sobre el Plan de Implementación de Ejecución para la Construcción Financiera de las Cuentas de Carbono de Quzhou. Estos documentos describen la estructura organizativa, el liderazgo, los mecanismos de financiación y las tareas específicas para el desarrollo de las cuentas de carbono. Quzhou ha integrado el sistema de cuentas de carbono y su aplicación en el Reglamento sobre la Promoción de Quzhou como Ciudad Jardín Internacional, garantizando que las innovaciones se institucionalicen y se traduzcan en logros tangibles.

(2) Quzhou ha colaborado con universidades e instituciones de investigación científica para llevar a cabo investigaciones conjuntas, lo que ha dado lugar a la publicación de las Directrices para la Contabilidad y Evaluación de las Emisiones de Carbono en diversos campos. La ciudad ha introducido un método digital de contabilidad del carbono que permite comparar la intensidad de las emisiones de carbono entre empresas utilizando valores de referencia industriales. Este proceso clasifica a las entidades en "rojo, amarillo, verde claro y verde oscuro" en función de su rendimiento en materia de carbono.

(3) Quzhou ha colaborado con departamentos gubernamentales, bancos y think tanks para redactar y promulgar conjuntamente las Opiniones Orientativas sobre la Construcción de un Sistema de Cuenta de Carbono con Apoyo Financiero. Además, la ciudad ha instituido un sistema de créditos de carbono que, basado en las etiquetas de las empresas, ofrece créditos diferenciados, fomentando un círculo virtuoso en el que participan empresas con bajas emisiones de carbono, bancos con bajos tipos de interés y subvenciones públicas.

(4) Quzhou ha puesto en marcha un sistema de inteligencia digital "5e" para la financiación de cuentas de carbono, que aprovecha las cuentas de carbono, los procesos integrados y la evaluación de la eficiencia del carbono, tal como se muestra en la Figura 2.8.

Este sistema potencia los servicios financieros de cuentas de carbono con tecnología de gestión digital, creando un bucle cerrado que engloba los registros de emisiones de carbono, los servicios financieros ecológicos y la evaluación del efecto de reducción de carbono facilitado por los préstamos.



Fuente: URL: <https://mp.weixin.qq.com/s/IrByq4skoMvZjlmolS91UA>

Figura 2.8 Arquitectura del sistema financiero de la cuenta de carbono "5e"

2. Funciones y servicios refinados en base a las necesidades empresariales

La transformación baja en carbono de las empresas locales ya había alcanzado un punto límite antes del establecimiento del sistema financiero de la cuenta de carbono. Este sistema resuelve específicamente los inconvenientes que más preocupan a las empresas, mediante la combinación de los datos de emisión de carbono con los indicadores de producción de materias primas, consumo de energía, y eficiencia. Los beneficios del bajo carbono aumentan las ganancias y estimulan la potencia endógena de las empresas.

(1) Los productos financieros ecológicos diversificados aceleran la transformación de la producción ecológica de las empresas. En respuesta a los problemas financieros que las empresas encuentran durante su transformación ecológica, Quzhou ha desarrollado productos financieros ecológicos como los "Préstamos de reducción de carbono industrial" y el "Financiamiento de carbono".

Los informes de crédito de carbono y las puntuaciones con etiquetas de evaluación son los pilares para el emparejamiento diferenciado de las políticas de créditos, y le dan apoyo a la transformación tecnológica de las empresas en la conservación de energía y la reducción de carbono. El Grupo UNIWIN de Jiangshan había imaginado una "Granja de carbono cero", una iniciativa de construcción inteligente y baja en carbono. Este proyecto pretendía acelerar el cambio del grupo hacia una agricultura intensiva con bajas emisiones de carbono mediante prácticas como forraje con bajas emisiones de carbono, cultivos con bajas emisiones de carbono, compostaje orgánico y tratamiento de gases residuales. A pesar de estos planes, las limitaciones de financiación convencionales a las que se enfrentan las empresas agrícolas supusieron un reto para su desarrollo. Con la introducción de productos financieros de cuenta de carbono, el Grupo UNIWIN abordó con éxito sus limitaciones financieras, asegurándose una línea de crédito y un préstamo de 20 millones de CNY de "Financiamiento de carbono" basado en su etiqueta de cuenta de carbono "verde oscuro".

Desde su inicio en 2022, el proyecto ha logrado resultados significativos, incluyendo una reducción del 90% en el uso de recursos de la tierra en comparación con el modelo tradicional, un aumento en la escala de cría de 35.000 a 140.000, una reducción mínima anual de las emisiones de carbono de 4.166,4 toneladas, y una elevación de la tasa de neutralidad de carbono del 6% al 12%, como se ilustra en la Figura 2.9. A finales de 2022, Quzhou ha introducido 70 productos financieros de cuenta de carbono, ha desembolsado 41.800 millones de CNY en préstamos de cuenta de carbono a empresas y ha motivado a 223 empresas a invertir más de 6.000 millones de CNY en sus transformaciones orientadas a las bajas emisiones de carbono.



Fuente: UNIWIN Group Co. Ltd

Figura 2.9 Granja de bajo carbono digital del grupo UNIWIN

(2) El modelo de Contrato de Administración Energética (EMC) sirve como una valiosa herramienta para las empresas en la gestión meticulosa del consumo de energía. Ante la acuciante necesidad de supervisar la producción empresarial, Quzhou ha promovido activamente el modelo EMC, fomentando la colaboración entre el gobierno, las empresas y las compañías de servicios energéticos integrados ancladas en las cuentas corporativas de carbono.

Según este modelo, las empresas de servicios energéticos integrados ofrecen servicios integrales de ahorro energético y reducción de carbono, y los beneficios resultantes se comparten con las empresas participantes. Por ejemplo, Zhejiang Mingwang Dairy Co., Ltd., contrató los servicios de State Grid Quzhou Integrated Energy Branch para adaptar sistemas de gestión de energía y carbono, junto con planes de ahorro energético y reducción de las emisiones de carbono, basándose en su cuenta de carbono. La tarifa de servicio está correlacionada con beneficios tangibles de reducción de emisiones, incluidos el ahorro de costes y los ingresos procedentes del comercio de energía verde. Mingwang Dairy, por ejemplo, paga una tasa de servicio proporcional, y su cuota media anual de ingresos ha superado los 6 millones de CNY, con una recuperación prevista de los costes en siete años. El sistema de gestión de la energía y el carbono, equipado con sensores en los nodos de emisión, permite supervisar y calcular en tiempo real los datos de las emisiones de carbono, e identifica los puntos de alto consumo energético y optimiza dinámicamente los planes de gestión. Mingwang Dairy emplea diversas estrategias, como el uso integral de electricidad verde y el consumo de energía fuera de horas pico, para perfeccionar su enfoque del consumo energético de la producción. Por ejemplo, Mingwang Dairy opera estratégicamente equipos en líneas de producción de alto consumo energético durante la generación de energía fotovoltaica, impulsando la tasa de consumo fotovoltaico y mejorando la eficiencia energética global de la fábrica en más de un 10 %. A finales de 2022, esta transformación ha supuesto una reducción de 5 millones de CNY en los costes energéticos de Mingwang Dairy y una disminución de 4.400 toneladas en las emisiones de carbono. Este éxito le ha valido el reconocimiento como Fábrica Verde Nacional Figura 2.10. El modelo de transformación ha demostrado su eficacia y se ha extendido a otras bases de producción de Mingwang Dairy en todo el país.

(3) El control de la huella de carbono desempeña un papel fundamental para reforzar la resistencia de las empresas en medio de la competencia del mercado internacional. La imposición de aranceles al carbono en el comercio internacional ha ejercido una importante presión sobre las empresas, lo que ha obligado a cambiar los modelos de producción. Quzhou, en sintonía con las necesidades de las empresas, ha mejorado su cuenta de carbono y su sistema de control de la huella de carbono. Además, ha introducido un completo sistema de servicios de "comercio de electricidad verde" para proporcionar un sólido apoyo a las empresas, permitiéndoles afrontar los retos de la competencia internacional. Un caso ejemplar es el de la filial del Grupo Zhejiang Jiansheng, Jiangshan Knitting Co., Ltd., especializada en I+D, diseño y fabricación de calcetines de algodón para marcas mundiales como Adidas y Puma. Desde 2018, los clientes internacionales han exigido explícitamente que el 20 % de los productos procedan de energías limpias.



Fuente: Zhejiang Mingwang Dairy Industry Co., Ltd.

Figura 2.10 Sistema de administración de carbono y energía para las empresas

Ante su limitada capacidad, la empresa ha tenido que adquirir energía limpia a un precio superior para mantener su competitividad internacional. A partir de 2021, la empresa ha puesto en marcha un servicio energético integral de "energía verde + eficiencia energética" a medida, aprovechando su cuenta de carbono. Esta iniciativa implica la racionalización de los procesos de producción, el establecimiento de centrales fotovoltaicas y la generación de electricidad para consumo interno Figura 2.11. Utilizando el sistema de monitoreo huella de carbono, la empresa identifica materias primas bajas en carbono y disminuye las emisiones de carbono en la cadena de suministro ascendente, garantizando que 15 pares de calcetines de cada 100 se fabriquen con energía verde. También emplea la cuenta de carbono para calcular los datos sobre la reducción de carbono resultante de las mejoras tecnológicas y de la cadena industrial del carbono, suministrando esta información a clientes globales como referencia creíble. Este enfoque elimina los obstáculos de la huella de carbono en las transacciones internacionales, cultiva una imagen corporativa sostenible y amplía su base de clientes. Además, este modelo ha ayudado a 100 empresas similares, orientadas a la exportación, a superar las barreras impuestas por el carbono y reducir las tasas de certificación de terceros para la contabilidad de la huella de carbono en una media del 20 %



Fuente: Zhejiang Mingwang Dairy Industry Co., Ltd.

Figura 2.11 Dispositivos de generación de potencia fotovoltaica en el techo de la fábrica en la base de Jiangshan del Grupo Zhejiang Jiansheng Group

3. Transformación de estilo de vida sustentable basada en la vida diaria

Quzhou se concentra en lograr una cobertura integral de las "cuentas de carbono financieras ecológicas" y fomenta un estilo de vida ecológico y con bajas emisiones de carbono mediante el canje de puntos y un sistema de clasificación de puntos de crédito verde.

A finales de 2022, la "cuenta personal de carbono" ha conseguido 152.000 usuarios activos, lo que ha llevado a una reducción de 39.700 toneladas de emisiones de carbono. También ha emitido 96 millones de "puntos de carbono" y ha facilitado 112 millones de CNY en préstamos preferenciales de carbono.

(1) Implantación de un mecanismo de incentivos para un estilo de vida ecológico. Quzhou asocia las contribuciones individuales a la reducción de emisiones de carbono con sus cuotas de cuenta de carbono, motivando al público a ahorrar energía y reducir las emisiones. La cantidad de carbono ahorrada por los residentes mediante ciertas prácticas, como el transporte bajo en carbono, la conservación diaria de la energía y el reciclaje de residuos, se computa como una cuenta personal de carbono, que puede canjearse por recompensas de puntos de carbono. En el distrito de Kecheng, Quzhou, los residuos domésticos clasificados y reciclados por los residentes, según lo determinado por la campaña de bajas emisiones de carbono "Vida con cero residuos", se clasifican, pesan, calculan y traducen meticulosamente en puntos personales de carbono. En el "Centro Comercial de la Commonwealth" de la comunidad, los residentes tienen la oportunidad de canjear estos puntos por vouchers de transporte público, productos agrícolas y secundarios, artículos de primera necesidad y servicios domésticos. Figura 2.12. La implicación del capital social, representado por Huye (Quzhou) Environmental Co., Ltd., ha sido decisiva para que la recogida de residuos a domicilio y los servicios adicionales impulsen el entusiasmo de los residentes por participar. Con un número cada vez mayor de residentes que participan activamente en el reciclaje de residuos domésticos y adoptan métodos de transporte ecológicos, las prácticas de vida ecológicas y con bajas emisiones de carbono han ganado popularidad. Hasta diciembre de 2021, la iniciativa "Vida con cero residuos" en el distrito de Kecheng ha atraído a 130.000 usuarios activos,



Fuente: Baiyun Subdistrict Office, Kecheng District
Figura 2.12 Un residente de la comunidad utiliza los "puntos de carbono" para intercambiar bienes

lo que supone el 61,86 % de los participantes, reciclando un total de 17.000 toneladas de residuos domésticos y logrando una reducción acumulada de emisiones de carbono de 20.300 toneladas.

(2) Establecer un mecanismo de crédito verde personal. Como los puntos de carbono están estrechamente ligados a las calificaciones de crédito verde, los residentes tienen la oportunidad de acumularlos adoptando estilos de vida respetuosos con el medio ambiente. Esto les da derecho a beneficiarse de políticas crediticias preferentes hechas a medida de sus calificaciones crediticias ecológicas personales, ampliando así sus posibilidades para emprender negocios y mejorar su estilo de vida. Un ejemplo práctico es el de un comerciante de maquinaria agrícola del distrito de Qujiang que buscaba capital circulante a través de un préstamo de crédito personal a tres años por valor de 300.000 CNY. Ante la limitación de su línea de crédito personal, limitada a 200.000 CNY, recurrió a los canales de crédito verde. Aprovechando los 10.020 puntos de carbono acumulados en su cuenta personal de carbono, consiguió un préstamo de 300.000 CNY "Carbono convertido en oro" del Zhejiang Qujiang Rural Commercial Bank. Esta operación no solo incluía un aumento del 50 % de la línea de crédito, sino que también suponía una reducción de 30 puntos básicos en el tipo de interés, lo que se traducía en una reducción anual de gastos de 2.700 CNY a lo largo de tres años.

Experiencias de referencia

Quzhou, situada en la próspera región económica de Jiangsu-Zhejiang, tiene tradiciones muy arraigadas que subrayan la importancia de la "educación en beneficio del Estado" y el "equilibrio entre la moral y los intereses". Estos fundamentos culturales combinan a la perfección ideales ecológicos, económicos y sociales, proporcionando una plataforma para que el gobierno, las empresas y los residentes colaboren en la búsqueda de un resultado mutuamente beneficioso para la sociedad, la economía y el medio ambiente a través de ingeniosos sistemas y mecanismos financieros verdes.

1. Un sistema de estándares científicos crea las bases para la distribución eficiente de recursos

Tras una amplia exploración del innovador modelo de "finanzas verdes", Quzhou reconoció que la asignación eficiente de recursos requiere un sistema estándar científico de "cuenta de carbono". Utilizando el modelo de "cada equipo de investigación es responsable de un campo estándar", Quzhou ha apoyado activamente la investigación y el desarrollo de estándares unificados de recopilación, contabilidad y evaluación que abarcan desde la producción hasta el consumo en siete campos principales. Este esfuerzo ha dado como resultado un sistema inteligente de seguimiento y contabilidad dinámica que rastrea el comportamiento del carbono de diversas entidades sociales.

El planteamiento de Quzhou aborda retos globales como la inexactitud de los datos sobre emisiones de carbono y la ineficacia de los métodos de reducción del carbono, aportando soluciones localizadas. Además, establece una base científica para mejorar los mecanismos de evaluación y seguimiento de las políticas financieras ecológicas, los incentivos y la aplicación gradual de las políticas.

2. Un ecosistema digital completo garantiza la operación eficiente del sistema

Aprovechando un completo sistema digital inteligente "5e", Quzhou ha incorporado a la perfección funciones como la recopilación de datos, la evaluación de informes, la publicación de políticas, el procesamiento de productos financieros y la evaluación de beneficios en sus iniciativas financieras ecológicas, mejorando la eficiencia general del sistema financiero ecológico. Al integrar el sistema financiero ecológico con plataformas digitales de servicios públicos gubernamentales como "Zheliban", la plataforma de financiación gubernamental, empresarial, y bancaria "Qurongtong" y la plataforma de gestión de la vida comunitaria de los residentes "Linlitong", Quzhou ha establecido con éxito un ecosistema digital financiero ecológico que abarca todos los aspectos. Estas medidas y herramientas prácticas han aumentado el alcance de las políticas, productos y servicios de financiación verde, mejorando su frecuencia y eficiencia de uso en diversas entidades y escenarios. Este enfoque garantiza la eficacia de la optimización de la asignación de recursos dentro del sistema financiero verde.

3. La orientación de demanda precisa es clave para motivar la participación de múltiples entidades

Cuando se trata de iniciativas ecológicas y de bajas emisiones de carbono, muchas ciudades se enfrentan a retos como la falta de motivación de los residentes y las entidades del mercado para reducir las emisiones de carbono. Además, los gobiernos locales suelen encontrar puntos de entrada limitados en los ámbitos del carbono máximo y la neutralidad del carbono. Quzhou, sin embargo, adoptó un enfoque proactivo desde el principio, fomentando la participación en función de las necesidades reales de diversas entidades y avanzando constantemente en acciones financieras verdes. La estrategia de Quzhou consiste en ofrecer productos financieros verdes diversificados y servicios de gestión digital adaptados a las empresas, los residentes y los grupos de residentes, aportando beneficios tangibles a cada sector.

Esto incluye una reducción de los costes de producción y financiación para las empresas, mejorando así su competitividad en el mercado. Se incentiva la participación de los residentes a través de iniciativas como el reciclaje de residuos para obtener créditos canjeables por bienes reales. Los colectivos de las aldeas desempeñan un papel crucial en la activación de los recursos naturales y el fomento de la participación generalizada en acciones ecológicas y de bajas emisiones de carbono, lo que conduce a la prosperidad común mediante la integración eficaz de diversos recursos.

4. La innovación en el nivel local debe centrarse a la vez en las tendencias internacionales para sostener el cambio

Quzhou ha surgido como pionera en el ámbito de las finanzas verdes, ofreciendo prácticas innovadoras que presentan una solución china al desafío global de implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de 2030. El viaje, que comenzó en 2014 con la exploración y culminó con la integración global del sistema de cuentas de carbono de las finanzas verdes en los ámbitos gubernamental, empresarial y de residentes en 2023, ha contado con los esfuerzos de colaboración de diversas partes interesadas. Los departamentos gubernamentales, las empresas, las universidades, los institutos de investigación científica, las organizaciones sociales y el público han fomentado colectivamente innovaciones guiadas por una visión global y basadas en las características locales. A lo largo de este periodo, Quzhou se ha mantenido en línea con las normas y necesidades de la comunidad internacional, compartiendo activamente sus logros innovadores con socios de ciudades de todo el mundo. La ciudad también ha mostrado sus experiencias en la divulgación de las emisiones de carbono para instituciones financieras y cuentas personales de carbono en la vigésimo séptima Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. Sobre la base de estos logros, Quzhou mantiene su compromiso de promover un vínculo bidireccional entre las perspectivas internacional y local, garantizando la iteración y actualización continuas de estas prácticas en términos de normas, modelos, sistemas y herramientas.

Sugerencias de políticas

1. Para fortalecer la colaboración entre el gobierno y la sociedad y establecer un sistema de apoyo financiero diverso, los gobiernos municipales deben adherirse a un mecanismo de apoyo y cooperación a la hora de elaborar políticas.

Es crucial crear una plataforma de participación multipartidista y fomentar un sistema de cooperación estrecha con las empresas, las instituciones de investigación científica y el público.

La participación activa del gobierno puede proporcionar apoyo financiero y político a las nuevas empresas que se enfrentan a problemas de financiación, acelerando la transformación de la innovación científica y tecnológica. Por ejemplo, el gobierno alemán, uno de los principales proveedores de financiación, ha garantizado una fuente de financiación estable para HTGF, lo que le permite contribuir activamente a los emprendimientos tecnológicos en su fase inicial. Los gobiernos también pueden incentivar la participación del sector privado, atrayendo a más inversores profesionales y socios comerciales para proyectos de financiación verde. Esto amplía su influencia y su red de recursos, acelerando el desarrollo y el crecimiento de las startups tecnológicas.

2. Para promover la innovación y el espíritu empresarial, los gobiernos municipales deben cultivar una cultura empresarial y una ecología de la innovación adecuadas.

Así, estos pueden fomentar la innovación y la educación empresarial desempeña un papel fundamental a la hora de inculcar la conciencia de la innovación y fomentar el espíritu emprendedor. El apoyo de políticas y la asignación de recursos equipan a los emprendedores con capacitación integral, mentoría, conexiones en la industria y otros recursos. Este apoyo integral les ayuda a navegar las complejidades del mercado, aprovechando oportunidades y superando desafíos de manera efectiva. Además, el papel del gobierno en la creación de un entorno propicio para los emprendedores es crucial. Al establecer una red colaborativa de emprendedores, inversores, mentores y especialistas, el gobierno ofrece un abanico amplio de recursos y oportunidades de asociación. Este enfoque refleja el fomento de la innovación tecnológica y la adopción de tecnologías ecológicas, donde se promueve la colaboración entre empresas e instituciones de investigación. Tomando el ejemplo del HTGF de Alemania, existe una asociación sinérgica entre el gobierno y el sector privado. Esta colaboración apoya a las startups con limitaciones financieras a través de una combinación de financiación e iniciativas políticas, acelerando así el proceso de conversión de las innovaciones tecnológicas en realidad. Esta interacción con el sector privado no solo atrae a más inversores profesionales y colaboradores empresariales a HTGF, sino que también amplía su alcance y reserva de recursos, acelerando el desarrollo y el crecimiento de las startups tecnológicas. En el enfoque de Ámsterdam hacia la economía circular, las empresas se destacan en el mercado por sus innovaciones sostenibles, de esta manera no solo se fomenta la aparición de nuevas industrias, sino que también se crean oportunidades de empleo.

3. Es esencial establecer un sistema de evaluación y monitoreo robustos basado en métodos científicos para verificar la efectividad de las políticas.

Se aconseja a los gobiernos locales implementar dicho sistema para maximizar el impacto de las políticas en el crecimiento económico sostenible. Para lograr esto, los gobiernos pueden desarrollar indicadores y estándares específicos, y hacer una evaluación regular de los programas financieros y las políticas, algo que resulta crucial para identificar prontamente cualquier problema y realizar las mejoras necesarias. En la iniciativa de finanzas verdes de Quzhou, el sistema de inteligencia digital "5e" juega un papel fundamental, ya que integra la recopilación de datos, la evaluación de informes, la difusión de políticas, el procesamiento de productos financieros y la evaluación de impacto. Este sistema integral mejora la eficiencia general del sistema financiero verde. Los gobiernos pueden aprovechar la tecnología digital para crear un sistema exhaustivo para la recolección y análisis de datos. Esto permite un monitoreo en tiempo real de las operaciones de finanzas verdes y proporciona una base científica para tomar decisiones de una manera más informada. Tal sistema garantiza la transparencia y accesibilidad de la información para las agencias gubernamentales, empresas y el público. Ayuda a comprender mejor el funcionamiento de los proyectos relacionados, identificar irregularidades a tiempo y fortalece la implementación y efectividad de las políticas relevantes.

4. Es crucial enfatizar la colaboración global para compartir y promover experiencias exitosas.

Los gobiernos municipales pueden participar activamente en la cooperación internacional, intercambiando ideas con otras naciones y regiones y aprendiendo de sus experiencias exitosas y enfoques innovadores. Por ejemplo, el acelerador de emprendimientos de Chile ha ampliado los horizontes para los emprendedores locales atrayendo a otros emprendedores del mundo, soplando nueva vida e innovación en el ecosistema emprendedor de Chile. Además, la cooperación internacional a nivel gubernamental puede ayudar a las instituciones financieras locales a penetrar en los mercados globales, impulsando así la competitividad internacional de los servicios financieros locales. Se recomienda: desarrollar y promover mecanismos efectivos de gestión financiera, globalizar e implementar sistemas financieros sostenibles y contribuir al desarrollo sustentable a nivel mundial.

Capítulo 3 | Sociedad: Capital social y desarrollo inclusivo de la comunidad



Introducción¹

En entornos urbanos, la integración de finanzas y recursos implica el uso de finanzas sociales, la planificación estratégica y la implementación de mecanismos de políticas para mejorar la calidad de vida y la cohesión social de las comunidades urbanas, alineando estos esfuerzos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Conceptualmente, las finanzas sociales se basan en el capital social, que es la capacidad de actuar eficazmente por medio conexiones sociales, la confianza, la reciprocidad y otros elementos como el capital simbólico y cultural. En términos prácticos, las finanzas sociales se tratan de la recopilación y flujo del capital social. Esto plantea la cuestión de la forma y función del capital social en entornos urbanos, especialmente dentro de las estructuras comunitarias, y cómo circula e impacta en situaciones del mundo real. Implementar estrategias de financiamiento sostenibles e inclusivas es crucial para lograr un impacto significativo en áreas urbanas. El capital social en entornos urbanos puede fusionarse con las economías comunitarias locales, llevando a nuevas formas de emprendedurismo comunitario, innovación y cohesión social. Para demostrar estos conceptos y criterios, este capítulo incluye cuatro estudios de caso.

En Shanghái (China), la Base de Emprendedores Benéficos de Shanghái está situada en el Parque Xin-tiandi de Servicios Benéficos y Voluntarios de Shanghái, respaldado por la Oficina de Asuntos Civiles y gestionado por el Departamento de Servicios de Organización Social de la Oficina Municipal de Organizaciones Sociales de Shanghái. El centro es operado principalmente por el Centro de Desarrollo de Innovación de Bienestar Social Público Songding de Shanghái. Este modelo innovador, guiado por principios de innovación, apertura y compartición, busca investigar la "colaboración entre sectores" como estrategia para abordar los grandes desafíos sociales. Apoyada por el parque, la Base de Shanghái para los Emprendedores y la Caridad fomenta la innovación y el emprendimiento en el sector del bienestar público. Esto incluye la organización de proyectos y eventos de bienestar público, la incubación de organizaciones sociales e iniciativas, y la provisión de servicios de apoyo especializados para instituciones de bienestar. El proyecto cuenta con un segmento único titulado "Lugar Meta en Shanghái: Medallas Digitales Agregando Capital Social". Este segmento emplea herramientas del meta-universo, como [comupage], para crear medallas digitales en forma de token no fungible (NFT), registrando y reconociendo la participación de organizaciones sociales comunitarias. Utilizando herramientas accesibles y asequibles del meta-universo, el programa en Shanghái captura los esfuerzos comunitarios en forma de medallas digitales seguras y compatibles con diversas plataformas. Estas medallas, que representan una nueva forma de capital social, aseguran que las contribuciones de base tengan un impacto duradero y reconocido.

En el segundo caso, el Programa Comunitario Creativo en Colorado, EE. UU., involucra específicamente a grupos marginados en el desarrollo comunitario. Aprovecha una gama amplia y sistemática de iniciativas creativas para estimular el capital social, creando así más oportunidades de desarrollo a nivel comunitario. El programa "Call Yourself Creative" de Colorado Creative Industries (CCI) destaca en este contexto. Gratuito y abierto a todos, fomenta el crecimiento y la sostenibilidad de comunidades y regiones creativas. El objetivo del programa es fortalecer la economía creativa de Colorado a través de herramientas prácticas y recursos, mejorando los distritos creativos existentes, fomentando nuevas comunidades creativas y mejorando la calidad de vida de los residentes, revitalizando así la sociedad.

El tercer estudio de caso explora el innovador Sistema de Cuidado de Bogotá, que ha transformado el modelo de prestación de servicios públicos de la ciudad. Centrándose en las cuidadoras mujeres, la integración de Manzanas del Cuidado, les proporciona espacios dedicados para actividades de empoderamiento, como programas educativos y de desarrollo de habilidades. Esta iniciativa está redefiniendo el paisaje urbano de Bogotá, haciéndolo más inclusivo para las mujeres y niñas al aumentar su acceso a oportunidades y servicios. De esta manera, ejemplifica un modelo operativo flexible y práctico que contribuye a un marco político más amplio para el desarrollo urbano y comunitario equitativo a largo plazo.

¹ This chapter was written by the team led by Professor Yu Hai from Fudan University. The authors include Sun Zhe (Shanghai University of Finance and Economics), Zhong Xiaohua (Tongji University), Liu Zhen (UNESCO World Heritage Training and Research Institute for the Asia and the Pacific Region), Zhu Yi (NPO Development Center, Shanghai), and Zou Huahua (Shanghai University of Medicine & Health Science). The case of Bogota and the case of Beirut were provided by UN-Habitat.

El último estudio de caso se centra en la iniciativa Housing Monitor, liderada por el Public Works Studio en Beirut. Esta plataforma en línea aborda las injusticias de vivienda que afectan a grupos sociales marginados en la ciudad. La iniciativa destaca por su papel como organización de investigación que no solo proporciona servicios de datos e información, sino que también participa en la defensa pública, y promueve políticas de vivienda más inclusivas y aboga por la reforma de la vivienda. Un elemento crítico de este caso es su capacidad para aprovechar la defensa social en apoyo de individuos que enfrentan desafíos de vivienda. A través de sus esfuerzos extensos y a largo plazo, Housing Monitor ha acumulado una base de datos sustancial y de mucho conocimiento, lo que permite trabajar de forma colaborativa con otras organizaciones sociales, con el objetivo de establecer políticas de vivienda urbana más justas en Beirut.

Estudios de caso

Shanghái, China

El Parque Xin-tiandi de la Caridad y el Voluntariado de Shanghái: un campo experimental para la innovación social sostenible

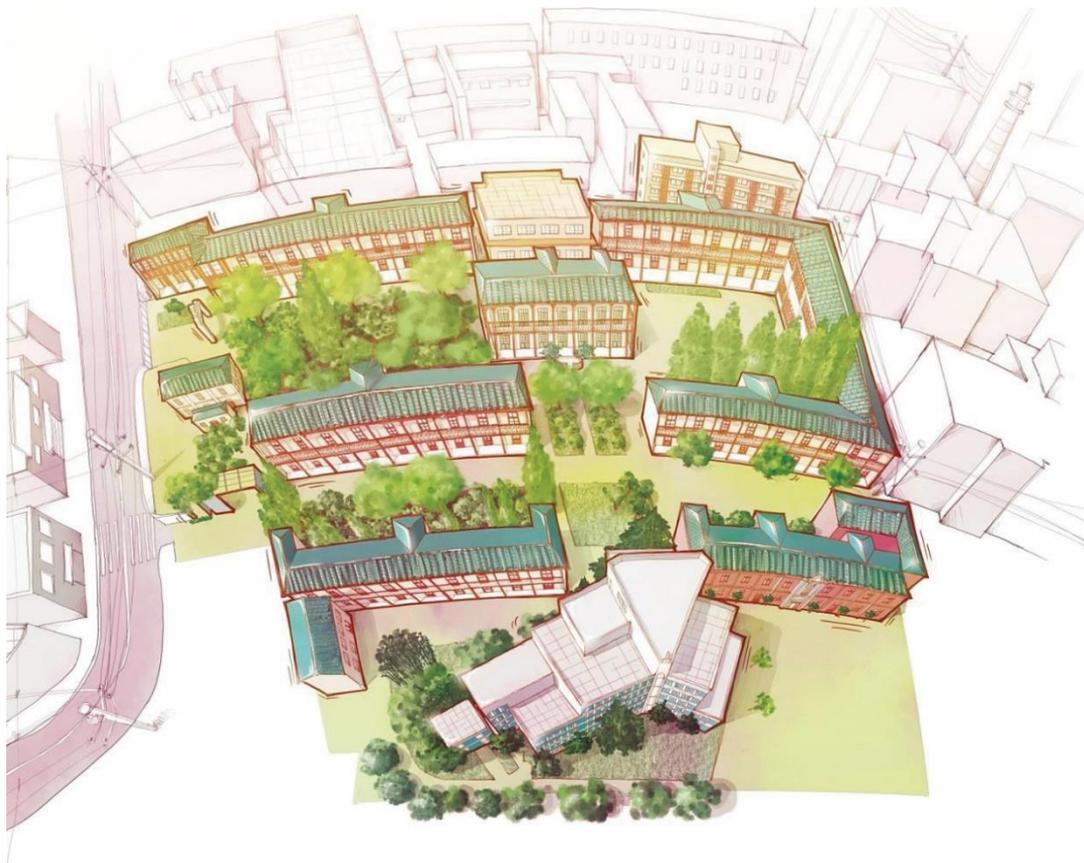
Contexto del caso

En el siglo XXI, la escalada de la globalización y la modernización ha llevado a un aumento de incertidumbres, trayendo desafíos sociales complejos y variados. Los métodos convencionales de administración gubernamental, suministro de mercado y bienestar público se ven obstaculizados por problemas como la asimetría de la información, los desequilibrios en los recursos y la falta de transparencia, que a menudo no son abordados de forma eficaz por los medios tradicionales. Como respuesta, las naciones del mundo están valorando cada vez más la adopción de nuevos enfoques y métodos. Hay un énfasis creciente en redefinir la colaboración entre el gobierno, el mercado y la sociedad, con el objetivo de mejorar la distribución óptima y la utilización eficiente de los recursos sociales, fomentar la participación y supervisión públicas y, de este modo, abordar los problemas sociales de manera más efectiva y mejorar los beneficios sociales a la par. Este enfoque se alinea con los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable, que aboga por el desarrollo sostenible mediante la revitalización de asociaciones globales y el establecimiento de sociedades pacíficas e inclusivas.

Grandes ciudades como Shanghái enfrentan desafíos debido al crecimiento veloz de su población y los cambios rápidos en la movilidad. Con el fin de compensar los desequilibrios, la falta de inclusividad y la alineación inadecuada causados por la oferta de una sola entidad, el Parque Xin-tiandi de Servicios Benéficos y Voluntarios de Shanghái (SPWNWP o "el Parque") atrae a entidades sociales para que participen activamente en la oferta innovadora de servicios públicos en ámbitos como la atención a las personas mayores, la protección medioambiental, la atención maternoinfantil y la gobernanza comunitaria mediante la construcción de parques y plataformas, y la mejora de los mecanismos.

Al fomentar la colaboración entre varios interesados, el Parque juega un papel crucial en la optimización de la distribución y la utilización efectiva de los recursos de bienestar público. Este enfoque no solo aborda eficazmente las necesidades sociales, sino que también promueve la innovación social y la reproducción de los recursos sociales, creando un campo de carácter experimental para poder innovar en lo social.

Estratégicamente ubicado en el corazón de Shanghái, el SPWNWP fue iniciado por la Oficina de Asuntos Civiles de Shanghái en 2010, y abrió sus puertas de forma oficial en noviembre de 2013. Sus 23.000 metros cuadrados lo vuelven el parque de bienestar público más grande de China (Figura 3.1). Trabajando bajo los principios rectores de "innovación, apertura y compartición", el SPWNWP ha sido pionero en un modelo operativo y cooperativo liderado por el gobierno e involucrando a múltiples interesados. Este modelo fomenta asociaciones de bienestar público, amplia movilización social e integración de recursos, facilita la ejecución de proyectos de bienestar público y el desarrollo de organizaciones de bienestar público a través de la colaboración interdisciplinaria, al mismo tiempo que busca soluciones innovadoras a los problemas sociales. El Parque se dedica a establecer un ecosistema diverso de bienestar público basado en "personas, plataformas y recursos", y continuamente mejora su sistema de apoyo para ayudar a organizaciones sociales e iniciativas de bienestar público. A lo largo de una década, SPWNWP ha forjado de manera constante un camino único en el bienestar público, reflejando las características de Shanghái y alineándose con las tendencias universales del desarrollo urbano. Hoy en día, se destaca como el hito más prominente del bienestar público en China. Los diversos conceptos, metodologías y modelos desarrollados a través de sus prácticas están destinados a continuar liderando en los campos de la renovación y el desarrollo urbanos.



Fuente: Proporcionado por Shanghai Xin-tiandi del Parque de Servicios Benéficos y Voluntarios
Figura 3.1 Mapa del Parque de la Caridad y el Voluntariado de Shanghai Xin-tiandi

Proceso de implementación

Tras diez años de evolución, el Parque ha establecido un modelo operativo único caracterizado por "liderazgo gubernamental, apoyo corporativo y operación social", el cual consolida fondos de apoyo, capital humano, recursos políticos y redes sociales para fomentar el crecimiento de organizaciones sociales y el avance de proyectos de bienestar público. El SPWNWP está comprometido con el principio de "operación abierta" y difunde activamente el concepto de "bienestar público para todos y en todas partes" al público en general. Actualmente, el Parque alberga a más de 50 organizaciones sociales y equipos de bienestar público el SPWNWP y ha establecido cinco bases cooperativas en colaboración con tres agencias gubernamentales. El Parque ha liderado consistentemente varias iniciativas. Ha ejecutado el programa de cultivo y financiación "Nuevo Mundo para el Bienestar Público" durante seis años, organizado la Competencia de Emprendimiento de Bienestar Público para las Organizaciones Sociales de Shanghái durante cinco años, y llevado a cabo reclutamientos conjuntos para organizaciones sociales de Shanghái durante cuatro años; al año, recibe a más de 50 equipos nacionales e internacionales para intercambios y visitas de estudio. El SPWNWP ofrece una gran cantidad de escenarios experimentales y experiencias innovadoras, y juega un papel vital en el crecimiento e incubación de organizaciones sociales, la exploración de nuevas dinámicas políticas y sociales, el avance de proyectos de bienestar público y la mejora de los sistemas de gobernanza social. Su impacto ha sido reconocido en toda la nación, consolidando su estatus como un centro clave para la distribución de recursos de bienestar público, un centro líder para fomentar la cultura de bienestar público, una fuerza impulsora para la innovación en bienestar público y un lugar principal para mostrar logros en el sector del bienestar público.

1. Operación conjunta de "gobierno, empresa y sociedad"

En 2010, la Oficina de Asuntos Civiles de Shanghái utilizó los activos de Shanghai Social Welfare Development Co., Ltd., su subsidiaria, para lanzar un proyecto de parque municipal y nombrar a organizaciones sociales para gestionar y operar aspectos específicos del parque a través de la adquisición gubernamental. El SPWNWP emplea un modelo operativo colaborativo, denominado "Gobierno, empresa y sociedad". Bajo este modelo, las empresas sociales son responsables de proporcionar servicios de apoyo esenciales. El gobierno, por su parte, financia proyectos y compra servicios, mientras que las organizaciones sociales manejan actividades de marca y coordinan recursos de todas las partes involucradas. Las organizaciones con sede en el SPWNWP contribuyen a una parte de los costos de construcción y gestión del parque. Además, múltiples partes forman un comité de co-construcción para participar en la gobernanza y operación del Parque.

El enfoque operativo único en el Parque, que combina la organización social y el esfuerzo colectivo de instituciones establecidas con apoyo corporativo y gubernamental, aprovecha efectivamente la motivación inherente y la influencia social de sus diversos interesados. Esta estrategia no solo aprovecha el entusiasmo intrínseco y el impacto social de estos grupos, sino que también garantiza que la operación se haga de forma sostenible y que el desarrollo del Parque sea continuo. Capitalizando sus fortalezas institucionales, el SPWNWP ha forjado lazos colaborativos con varias agencias gubernamentales, incluyendo la Oficina de Asuntos Exteriores del Gobierno Popular Municipal de Shanghái, la Oficina de Recursos Humanos y Seguridad Social de Shanghái y la Comisión de Educación Municipal de Shanghái. Gracias a estas asociaciones pudo crear varias plataformas críticas: la Base de Demostración de Intercambio Externo de Organizaciones Sociales de Shanghái, la Base de Demostración de Incubación de Emprendimientos de Shanghái, la Base de Prácticas de Empleo (Integral) de Shanghái, la Base de Práctica Educativa de Emprendedurismo de Bienestar Público de Shanghái y la Base de Práctica Social Estudiantil de Shanghái. Las organizaciones sociales manejan las implementaciones y la expansión para promover mejor las políticas públicas y la innovación integrada, a la vez que soportan el desarrollo de la plataforma y la expansión de los recursos de los parques.

2. Proponer y liderar una cultura de bienestar público

El SPWNWP ocupa el sitio de la antigua sede de Xinpuyutang, la mayor organización de caridad para el cuidado de niños en el Extremo Oriente durante las décadas de 1920 y 1930. Este sitio fue un punto focal para eventos culturales significativos, albergando la primera Exposición de Productos Domésticos de China y la primera Exposición Nacional de Arte. Tras la fundación de la República Popular China, la ubicación sirvió como base para el Instituto de Bienestar Infantil de Shanghái hasta 2001. Hoy en día, el SPWNWP se erige como un repositorio de más de un siglo de patrimonio cultural caritativo. El lugar alberga sitios históricos y culturales claves, como el primer museo provincial de asuntos civiles de China, una sala de exposiciones de organizaciones sociales, una sala de exposiciones culturales y lotería para la ayuda social, y la base municipal de emprendimiento de bienestar público. Estos lugares colectivamente narran el crecimiento paralelo de las iniciativas de bienestar público de Shanghái y su sociedad urbana. El SPWNWP no solo preserva este rico patrimonio, sino que también promueve activamente el progreso del bienestar público, por eso, organiza con frecuencia diversas actividades de bienestar público, como eventos experienciales, mercados y exhibiciones, que sirven para publicitar los últimos logros de las organizaciones sociales y proporcionar una plataforma vibrante para la comunicación entre diversos proyectos de bienestar público.

A medida que sus actividades se expanden por toda la ciudad a través de un marco multinivel de "ciudad, distrito, calle/pueblo", el SPWNWP ha ampliado el alcance de las oportunidades de bienestar público a parques, distritos comerciales, campus y comunidades, forjando un ecosistema de cooperación interdisciplinaria. Este ecosistema incluye organizaciones gubernamentales, empresas, grupos sociales, el público y los medios de comunicación, trabajando colectivamente para avanzar en el bienestar público y para promover el concepto de que "el bienestar público es una forma de vida".

Aprovechando sus extensas conexiones con los medios, su amplio alcance y sus abundantes recursos, el SPWNWP estableció el Centro de Nuevos Medios de Bienestar Público de Shanghái, y para colaborar con una diversa gama de entidades mediáticas para iniciar la Selección de Bienestar Público de Shanghái, un programa abierto tanto a organizaciones de bienestar público como a individuos. El proceso de selección aprovecha los esfuerzos combinados del gobierno, las organizaciones, los medios y el público para fomentar una comunicación efectiva de bienestar público, promoviendo una participación abierta y transparente, ampliando así su impacto social. Anualmente, se seleccionan las 10 mejores instituciones, proyectos, bases, historias, empresas asociadas y campus, a través de una combinación de votos de los medios y de los "me gusta" en internet.

3. Incubación y cultivo de organizaciones sociales

El SPWNWP ha logrado atraer a más de 50 organizaciones sociales y equipos de bienestar público a través de un proceso que incluye reclutamiento público, evaluación de expertos y firma de acuerdos formales. Estas organizaciones cubren seis áreas críticas, ya que: dan apoyo especializado, tienen un enfoque en grupos específicos, brindan servicios comunitarios, trabajan para reducir la pobreza, se preparan para enfrentar emergencias y desastres, y brindan apoyo a la incubación del emprendedurismo. El Parque se ha convertido en un centro de congerencia para numerosas organizaciones sociales influyentes, como la Fundación Unida de Shanghái, que juega un papel fundamental en conectar a donantes con organizaciones sin fines de lucro de base en toda China; el Centro de Investigación y Servicio Legal ForNGO de Shanghái, que ofrece apoyo legal y de investigación dedicado a las organizaciones sociales; el Instituto de Evaluación de Organizaciones Sociales de Shanghái, que tiene como objetivo mejorar el desarrollo de las organizaciones sociales; el Centro de Desarrollo de Bienestar Público del Blog Haiyan de Huangpu en Shanghái, centrado en el crecimiento personal y la organización personal de jóvenes profesionales; y el Centro de Nuevos Medios de Bienestar Público de Shanghái, que está comprometido con la comunicación y defensa del bienestar público. Muchas organizaciones con sede en el SPWNWP han sido reconocidas con prestigiosos honores, como la Organización Social Avanzada Nacional, la recomendación de Shanghái para el Premio Caridad de China,

el Premio a la Caridad de Shanghái, la Organización Social de Marca de Shanghái y el Proyecto de Marca de la Organización Social de Shanghái.

La Fundación Unida de Shanghái (SUF, por sus siglas en inglés), una organización líder de apoyo profesional, ha contribuido a fomentar las colaboraciones entre el gobierno, la sociedad y las empresas de con mucha fuerza. Establecida en 2009 como la primera fundación pública independiente para la concesión de subvenciones en Shanghái, la SUF se trasladó al Parque en 2013. La SUF se centra en unir a donantes para lograr un mayor impacto social, haciendo que el bienestar público sea una opción alegre y autónoma para muchos. Para finales de 2022, la fundación acumuló donaciones por un total de 1,107 mil millones de CNY y asignó 893 millones de CNY al bienestar público. Ha apoyado 6.338 proyectos de bienestar público en 32 provincias y ciudades de todo el país y colaborado con más de 1.000 organizaciones de bienestar público. Desde su integración en el SPWNWP, la SUF se ha asociado con las entidades del Parque para establecer un fondo especial para la innovación y el emprendimiento de organizaciones sociales. Este fondo, que ha reunido más de 750.000 CNY, está dedicado a proporcionar apoyo específico para el crecimiento de las organizaciones locales emergentes de bienestar público.

4. Construyendo un sistema de soporte mejorado

El sistema de cultivo y apoyo del SPWNWP puede cubrir todo el ciclo de vida de las organizaciones de bienestar público. El SPWNWP ofrece servicios públicos básicos y apoyo de cultivo específico para equipos de bienestar público y organizaciones sociales en las etapas de inicio, crecimiento y madurez, para acelerar su desarrollo. En términos de servicios públicos, proporciona espacios fijos para la exhibición de proyectos y oficinas o estaciones de trabajo gratuitas a precios razonables, así como espacios públicos interiores y exteriores para apoyar proyectos y actividades de bienestar público. El SPWNWP ofrece servicios integrales de operación y gestión, agilizando procesos y proporcionando a las organizaciones una variedad de servicios como procesamiento de transacciones, espacio para eventos, gestión de propiedades y otras comodidades a través de procesos y accesos unificados. El Parque ha formado un equipo de expertos en think tanks de bienestar público, reuniendo a figuras líderes en bienestar público y caridad, así como asesores universitarios, para ofrecer consultas especializadas y orientación personalizada a las organizaciones residentes. Integrandó la comunicación de marca y los recursos de desarrollo, el SPWNWP ayuda a las organizaciones a promocionar sus actividades y mostrar sus logros a través de sus cuentas oficiales en WeChat y Weibo, canales de medios cooperativos y los apoya en la aplicación para evaluaciones y premios. Además, el SPWNWP fomenta el intercambio de recursos entre diversos interesados, facilitando conexiones de oferta y demanda y alentando la colaboración multidisciplinaria entre los sectores gubernamentales, sociales y empresariales.

En el ámbito de la nutrición y el apoyo, se ha estado implementando un plan de financiación para los proyectos de marca de SPWNWP desde 2016. Siguiendo un modelo de operación socializada "operación privada con subsidio gubernamental", enfatiza en identificar en descubrir y cultivar el potencial de los proyectos de bienestar que sean potenciales e innovadores, en base a los fondos juntados por la institución solicitante, y que son complementados por el apoyo equiparable del subsidio gubernamental especial, y sigue explorando el apoyo al cultivo y el sistema de evaluación para los proyectos de marca del Parque. Para finales de 2022, el SPWNWP había asignado más de 5 millones de CNY en apoyo a más de 50 proyectos de 30 diferentes organizaciones sociales. Este apoyo ha permitido el desarrollo de numerosos proyectos de bienestar público impactantes, notables por sus modelos maduros e influencia en la industria, incluyendo la Competencia de Emprendimiento de Bienestar Público para las Organizaciones Sociales de Shanghái y el Campamento de Desarrollo de Bienestar Público.

Se destacan la Competencia de Emprendimiento de Bienestar Público para las Organizaciones Sociales de Shanghái, un esfuerzo colaborativo entre el Centro de Promoción de Organizaciones Sociales de Pujiang de Shanghái (el órgano operativo y de gestión del Parque) y el Centro de Innovación y Desarrollo de Bienestar Social de Songding de Shanghái. Esta competencia se centra en las necesidades sociales urgentes, introduce el capital social, y construye una plataforma para emparejar el suministro y la demanda. La competencia utiliza una estrategia que enfatiza la construcción, el cultivo y la formación de alianzas, que proporcionó capacitación integral de empoderamiento y un sistema de apoyo de completo que ayuda en la implementación de proyectos de bienestar público dentro de entornos comunitarios y otros contextos sociales, ofreció soluciones sostenibles para el desarrollo comunitario y alienta a las organizaciones sociales a participar en la gobernanza social innovadora. Desde su inicio en 2019, la competencia se ha celebrado anualmente durante cuatro años consecutivos, atrayendo la participación de casi 1.000 entidades, incluyendo organizaciones, grupos de bienestar público corporativos y equipos universitarios. Sus áreas principales de enfoque abarcan una variedad de problemas sociales como la protección y el cuidado de menores, servicios para ancianos, apoyo a discapacitados, desarrollo de la mujer, construcción comunitaria, revitalización rural, preservación cultural y apoyo a iniciativas de empleo y emprendimiento. Un ejemplo notable del impacto de la competencia es el Centro de Promoción de la Cultura Atractiva de la Nostalgia del Distrito de Yangpu, Shanghái. Este centro, que obtuvo la medalla de plata en el primer año de la competencia, comenzó como un equipo de bienestar público universitario.

Aprovechando los conocimientos y la capacitación recibidos durante la competencia, logró convertirse en una organización social oficialmente registrada en diciembre de 2019. Con una clara misión de "cultivar las semillas de la cultura de la tierra natal entre jóvenes y adolescentes", el centro se dedica a mejorar la educación cultural local y revitalizar el patrimonio comunitario. Uno de sus proyectos más destacados, el Programa de Capacitación para Herederos de la Antigua, Nostálgica y Atractiva Aldea: Práctica Nuodeng (China), obtuvo un notable reconocimiento como un ejemplo sobresaliente de educación del patrimonio de la UNESCO en 2021. Además, el líder de este proyecto fue distinguido con su inclusión en la lista Forbes 30 Under 30.

5. Cultivo y preservación de los talentos de bienestar público

En los últimos años, la Oficina Municipal de Asuntos Civiles de Shanghái ha trabajado de forma activa en el lanzamiento de varios programas que promueven en el empleo de graduados universitarios. De manera similar, el SPWNWP ha llevado a cabo numerosas iniciativas enfocadas en servicios de reclutamiento, capacitación de equipos y facilitación de la comunicación entre profesionales del bienestar público. Durante los últimos cuatro años, el Parque ha organizado la feria de empleo "Construyendo Sueños para el Bienestar Público". Este evento, organizado por varias organizaciones sociales de Shanghái, se centra en reclutar talentos para el sector del bienestar público. De 2020 a 2022, la feria contó con la participación de 320 organizaciones sociales. Durante este período, se recibieron 5.000 currículums y se ofrecieron 1.823 puestos de trabajo, dirigidos específicamente a graduados universitarios. El SPWNWP, en colaboración con sus socios, ha organizado con éxito más de 25 eventos especializados en el reclutamiento, presentaciones de empleo en vivo, sesiones temáticas de intercambio y salones de seminarios, que en su conjunto inyectaron energía fresca en el desarrollo de organizaciones sociales y potenciaron su impacto en la sociedad. La feria de empleo unió estratégicamente los recursos de la Oficina de Asuntos Civiles, la Oficina de Recursos Humanos y Seguridad Social, y el Comité de Educación, y estableció una plataforma de servicio integral que está centrada en las cuentas oficiales de WeChat y Weibo del SPWNWP, la nueva plataforma del Reclutamiento Público de Shanghái y la Red de Servicios de Empleo y Emprendimiento Estudiantil de Shanghái. Este enfoque ha creado un ciclo integral entre las solicitudes de empleo, el reclutamiento social y el desarrollo de oportunidades laborales para estudiantes universitarios; además, el SPWNWP ha establecido la primera base municipal de empleo y prácticas (integrales) dentro del Parque. Esta iniciativa ofrece pasantías dentro de organizaciones sociales, formando así un terreno práctico dentro del mundo de las capacitaciones para estudiantes.

Al refinar progresivamente sus funciones de servicio de talento multidimensionales, incluyendo reclutamiento de talento, prácticas laborales, capacitación en prácticas y oportunidades de voluntariado profesional, el Parque está construyendo efectivamente un banco de talento para organizaciones sociales. Este esfuerzo no solo facilita el reclutamiento y empleo del personal necesario, sino que también fomenta el desarrollo de habilidades y competencias profesionales demandadas.

En 2019, el SPWNWP inició la Base de Práctica Educativa de Emprendedurismo de Bienestar Público de Shanghái, que apunta a despertar el interés de los estudiantes en el emprendimiento de bienestar público, con un énfasis en fomentar la innovación, la creatividad y las habilidades empresariales en el campo del bienestar público (Figura 3.2). El SPWNWP ha formado unas asociaciones estratégicas con varias universidades y colegios prominentes, incluyendo la Universidad de Jiao Tong de Shanghái, la Universidad de Tongji y la Universidad de Finanzas y Economía de Shanghái, para que puedan cooperar con el avance de los emprendimientos de bienestar público y de los empleos impulsados por estos, lo que se logra mediante la creación de estaciones de trabajo, el desarrollo de cursos y la participación de los estudiantes en proyectos prácticos de bienestar social. En marzo de 2022, el SPWNWP, en colaboración con la Facultad de Economía y Administración de la Universidad de Tongji, lanzó un plan de aprendizaje para estudiantes de MBA y EMBA centrado en la Innovación Social y el Emprendimiento. Este programa integra el bienestar público como un medio para fusionar conceptos de mercado en la esfera del bienestar público, facilitando proyectos colaborativos y esfuerzos de creación conjunta. Con una posición única en el emprendimiento y la educación de bienestar público, el operador de la base fue reconocido en 2022 por el Ministerio de Educación, siendo incluido en su lista de proyectos de empleo y educación de emparejamiento de oferta y demanda, y desde entonces ha atraído solicitudes de cooperación de más de 40 universidades.



Fuente: Proporcionado por Shanghái Xin-tiandi del Parque de Servicios Benéficos y Voluntarios

Figura 3.2 Construyendo sueños para el bienestar público

Experiencias de referencia

El SPWNWP, a través de su cooperación interdisciplinaria e integración de recursos, se dedica a ser un catalizador en el dominio del bienestar público, con el objetivo de convertirse en un escaparate de la cultura del bienestar público, una plataforma de fomento para los interesados en el sector de bienestar público y un laboratorio de desarrollo para iniciativas relacionadas. Al explorar enfoques innovadores para los desafíos sociales, el Parque juega un papel fundamental en contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad. Los diversos casos y prácticas implementados por el SPWNWP ofrecen valiosos ejemplos e inspiración para otras regiones, proporcionando ejemplos prácticos en áreas como el de las iniciativas gubernamentales, construcción de asociaciones, financiación en el sector del bienestar público y formación de talentos.

1. Transformación del rol del gobierno haciendo pie en la apertura y la inclusión

El gobierno, particularmente el departamento de asuntos civiles, en su papel de propietario, iniciador y participante en la gobernanza colaborativa del SPWNWP, ha ejemplificado un enfoque marcado por la apertura, inclusión y la búsqueda de una cooperación mutuamente beneficiosa. Al realizar investigaciones prácticas a nivel de base, el gobierno fomenta activamente la integración de múltiples partes. Además, en este proceso de experimentación y promoción, el gobierno juega un papel vital en equilibrar los intereses de los distintos interesados, ofreciendo un apoyo político esencial y establece mecanismos para tolerar y aprender de los errores. Esta contribución es crítica para asegurar el establecimiento y mantenimiento de un ecosistema de innovación social sostenible, respaldado por marcos institucionales robustos.

2. Construcción de un centro de plataformas basadas en la cooperación interdisciplinaria

Como entidad a nivel municipal, el SPWNWP combina hábilmente directrices de políticas a nivel macro con aplicaciones prácticas. Opera bajo el principio rector de integrar la caridad en la vida cotidiana y fomenta la colaboración interdisciplinaria conectando espacios físicos, sociales y en línea, lo que ha llevado a una mayor participación de diversas organizaciones, fundaciones y del público en las iniciativas de bienestar público. El resultado de estos esfuerzos es el establecimiento de un robusto ecosistema de bienestar público y la creación de una comunidad sostenible para el crecimiento del bienestar público. Además de expandir su plataforma horizontalmente, el SPWNWP también está conectando activamente con los distritos, vecindarios y comunidades de manera vertical, por medio de visitas y encuestas diarias, invitando a los interesados al parque, colaborando en la publicidad en los medios y participando en actividades relacionadas al proyecto.

Estos esfuerzos tienen como objetivo mejorar la experiencia práctica y refinar proyectos a nivel de base, estableciendo finalmente una red amplia e impactante de asociaciones de bienestar público a nivel micro (Figura 3.3).



Source: Provided by Shanghai Xin-tiandi of Charity and Voluntary Services Park

Figura 3.3 Mes asociado a SPWNWP

3. Financiamiento del bienestar público y redistribución según el escenario ecológico

El SPWNWP está comprometido con fomentar la innovación social alentando y apoyando a los practicantes y proyectos en este ámbito. Ayuda a las organizaciones y emprendedores de bienestar público en etapa inicial e innovadores mediante el establecimiento de bases de cooperación, aceleradores y fondos de financiamiento, proporcionándoles apoyo y asistencia específicos. La iniciativa aprovecha la financiación semilla del gobierno y el apoyo político especializado para activar la participación del capital social en proyectos y equipos capaces de crear un impacto social positivo. De esta manera se busca equilibrar el valor social con la sostenibilidad financiera, un concepto a menudo referido como "financiación de bienestar público", facilitando la integración del bienestar público en varios campos e industrias, y contribuyendo a un desarrollo social más amplio y al crecimiento económico. El modelo ejemplificado por el SPWNWP ilustra cómo un ecosistema de bienestar público puede evolucionar, comenzando desde la construcción de plataformas espaciales o escenarios, uniendo a múltiples interesados para crear de forma conjunta un entorno de bienestar público. El SPWNWP está trabajando para crear un ecosistema de bienestar público amplio, colaborativo y en red. Anclado en el modelo de "personas, plataforma, recursos", tiene como objetivo mejorar el desarrollo y la asignación eficiente de recursos públicos

4. Cultivo del talento y de la educación de los ciudadanos mediante la cultura de bienestar público.

El SPWNWP está comprometido con integrar el bienestar social en escenarios del mundo real para fomentar el crecimiento de las organizaciones sociales, especialmente a través de iniciativas como "Construyendo sueños para el bienestar público", programas educativos y diversas actividades. Colaborando con universidades y otras organizaciones, se centra en perfeccionar el proceso de desarrollo y despliegue de talento para el bienestar público, con un enfoque centrado en las personas para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos. El SPWNWP emplea una amplia gama de estrategias de cultivación de proyectos y construcción de marcas en múltiples campos y niveles. Esto incluye la incorporación de actividades populares y el uso de métodos de publicidad variados para difundir la cultura y los recursos de bienestar público a nivel de base. Al centrarse en grupos especiales y abordar problemas sociales reales, el SPWNWP promueve valores adecuados de bienestar público y aboga por una cultura de bienestar público generalizada, con el objetivo de fomentar un entorno social favorable para el bienestar público accesible para todos.

5. Modelo de operación y mecanismo innovador en base a la cooperación entre múltiples partes

SPWNWP opera bajo un modelo de operación y cooperación de "gobierno, sociedad, empresa". La Oficina Municipal de Asuntos Civiles de Shanghái lideró la creación del Comité de Gestión del Parque, contando con una subdivisión, la Oficina del Comité de Gestión (Oficina de Servicio a Organizaciones Sociales), encargada de la toma de decisiones y orientación en asuntos del parque como la formulación de planes, preparación del presupuesto de la marca, coordinación de operaciones y gestión. Como empresa afiliada a la oficina, Shanghai Social Welfare Development Co., Ltd. actúa como la propietaria y responsable del apoyo operativo básico del SPWNWP, incluyendo la gestión de activos, operación y mantenimiento de hardware, seguridad y logística, entre otros. A través de la compra de servicios gubernamentales, el Centro de Promoción de Organizaciones Sociales de Puijiang de Shanghái se encarga de la construcción, desarrollo y operación del Parque, como la gestión de las instituciones de residentes, la planificación de actividades del parque y el cultivo de proyectos de la marca. Las organizaciones sociales ubicadas en el Parque asumen parte de los costos de operación y gestión, utilizadas para apoyar su desarrollo sostenible. Las instituciones representativas del SPWNWP y la parte administradora han establecido conjuntamente un Comité de Construcción Conjunta para participar en la consulta colaborativa y gobernanza de los asuntos del parque.

Shanghái, (China) Metaplacemaking mediante medallas digitales para crear un capital social coherente

En 2021, el auge del metaverso, a menudo llamado "Web 3.0", tuvo una gran repercusión en la sociedad, impulsada principalmente por los avances en la blockchain y la realidad virtual. En este contexto, las autoridades municipales de Shanghái propusieron una estrategia para cultivar la industria del metaverso, poniendo toda su atención en la incorporación de las innovaciones tecnológicas en las experiencias sociales cotidianas. Además, se discutió el uso de NFTs como herramientas para mejorar los servicios financieros en este ámbito digital en evolución.

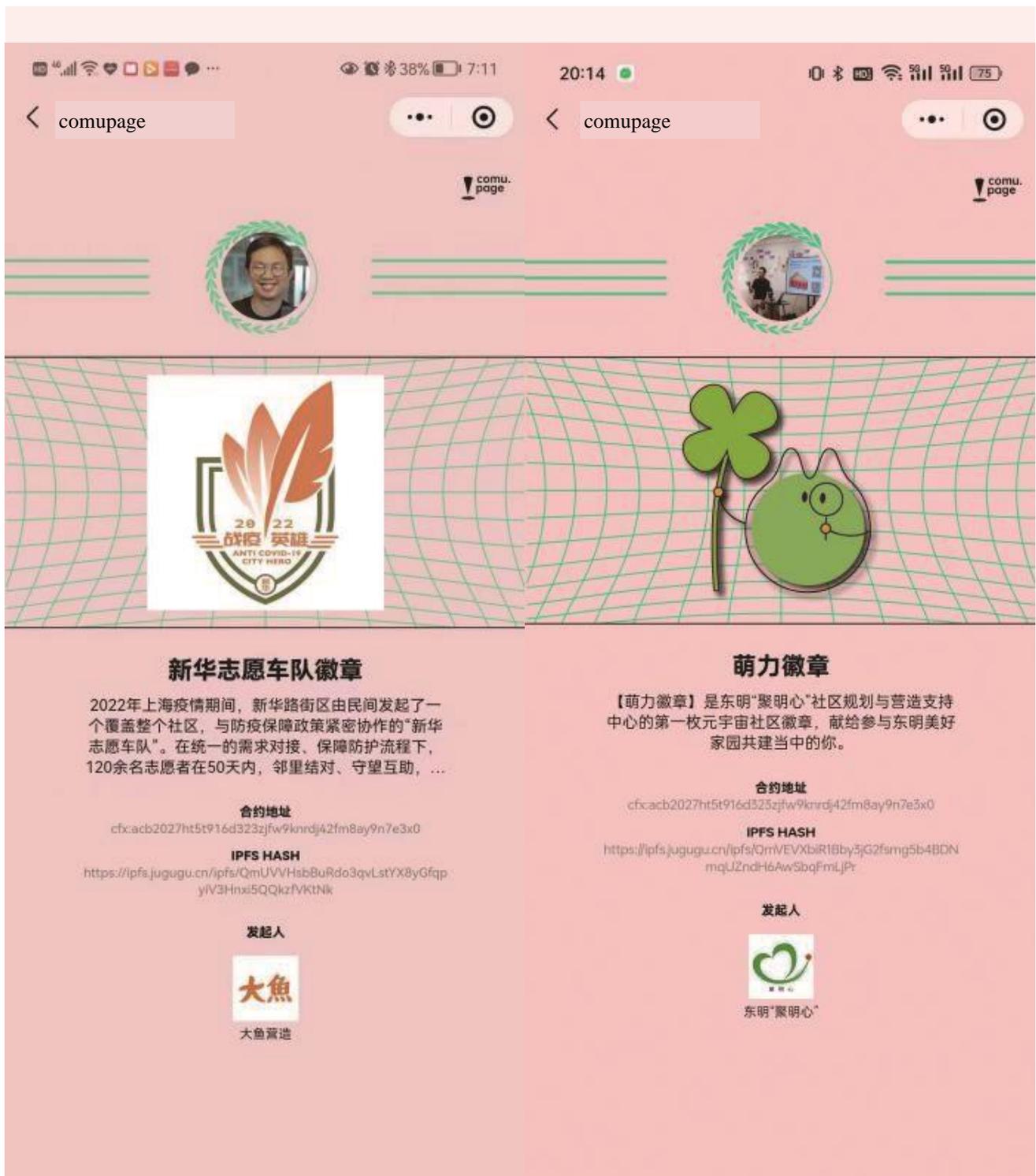
Junto con el desarrollo de la industria del metaverso, el gobierno ha estado investigando formas de utilizarlo para fines comunitarios que apoyen su aplicación práctica. Tanto la comunidad de Xinhua Road, en Puxi, como la de Dongming Road, en Pudong, simbolizan dos ejemplos destacados de metaplacemaking dentro de la ciudad¹. Ambas comunidades aprovechan la herramienta metaversal de código abierto "Comupage" para organizar y distribuir de forma autónoma medallas metaversales (o medallas NFT) con el fin de fomentar la participación ascendente de la comunidad.

Durante los esfuerzos de prevención de epidemias en Shanghái, ha habido un cambio notable hacia la digitalización en la vida urbana. Aunque las herramientas digitales se han vuelto ampliamente utilizadas, algunos residentes siguen reacios a adoptarlas, preocupados por sus derechos de información. Las contribuciones de los voluntarios comunitarios durante emergencias como la pandemia de COVID-19 a menudo no se documentan, lo que lleva a una falta de reconocimiento después de la crisis. En respuesta, Comupage utiliza NFTs para crear medallas del metaverso que reconocen los esfuerzos de estos voluntarios. Estas medallas están vinculadas a las direcciones de blockchain de los individuos en lugar del sitio web de la plataforma, asegurando su permanencia. Esta característica de inmutabilidad otorga a los poseedores de medallas un control claro sobre sus derechos de información y sirve como un motivador efectivo.

Las comunidades de Puxi y Pudong han adoptado el concepto de medallas del metaverso. La comunidad de Xinhua Road, en Puxi, ha concedido 240 "City Hero NFT" como reconocimiento a los voluntarios de la comunidad que han contribuido (véase la figura 3.4). Estas medallas están integradas en el tejido comunitario, otorgando a los poseedores ventajas como café gratuito en cafeterías seleccionadas y acceso a varios eventos locales. Mientras tanto, la comunidad de Dongming Road en Pudong ha reconocido los esfuerzos de los 200 individuos involucrados en su iniciativa de renovación de barrio con "Cute Power NFTs", véase la figura 3.5. Esta iniciativa ha impulsado notablemente el desarrollo de centros comunitarios, proyectos amigables para niños y más. Las capacidades multiplataforma de la blockchain también permiten a los poseedores de las medallas realizar donaciones comunitarias, comerciar y hacer otras actividades.

Las medallas del metaverso en Comupage se crean sin costo a través de la iniciativa de bienestar público Tuchain (Conflux) de Shanghái, un gran ejemplo del objetivo de utilizar la tecnología en beneficio de la sociedad y reducir los costos de la gobernanza digital gubernamental. Como resultado, los activos digitales están surgiendo como recursos esenciales producidos por las comunidades. Elementos como el trabajo voluntario y los créditos de carbono se están transformando en activos digitales comunitarios a través de las medallas del metaverso. La creación por parte de Shanghái de la Comunidad del Metaverso está preparada para impulsar la transformación digital a nivel comunitario en la provincia de Zhejiang y otros líderes en economía digital, con el potencial de expandirse a nivel nacional. La participación en la Comunidad del Metaverso permite a los residentes ver cómo el capital social, arraigado en la autogestión comunitaria y la motivación intrínseca, se registra y utiliza de manera efectiva.

¹ Meta-placemaking refers to the application of metaverse technology to foster community self-governance through digital transformation.



Fuente: Proporcionado por los autores

Figura 3.4 “City Hero NFTs” en la comunidad de Xinhua Road, Puxi

Fuente: Proporcionado por los autores

Figura 3.5 “Lindo poder NFT” en la comunidad de Dongming Road, Pudong

Estado de Colorado, Estados Unidos de América

Programa para la imaginación y creación propia para unos distritos creativos: Call Yourself Creative

Contexto del caso

El desafío de equilibrar el crecimiento turístico y los impactos del cambio climático, junto con el temor al desplazamiento debido a la gentrificación, es un problema significativo para los artistas de bajos ingresos. A medida que las comunidades evolucionan, surge la necesidad urgente de estrategias que puedan adaptarse a estos cambios. Preguntas claves incluyen cómo preservar la población local y su patrimonio cultural, y cómo sostener el desarrollo continuo de las raíces artísticas y culturales de una comunidad manteniéndola asequible y accesible. Estos son desafíos comunes enfrentados por ciudades en todo el mundo, y requieren un examen y soluciones en profundidad.

El informe de 2008 "El Estado de la Economía Creativa de Colorado" puso a las empresas creativas en el quinto lugar de los grupos económicos más grandes del estado. Los distritos creativos sirven como catalizadores del desarrollo económico para las comunidades, regiones y el estado. En 2010, el Consejo de Artes de Colorado se renombró como Colorado Creative Industries (CCI) y se incorporó a la Oficina de Desarrollo Económico y Comercio Internacional, reconociendo la significativa contribución económica de las artes y la cultura. CCI está dedicado a fomentar la economía creativa, con el objetivo de conectar personas, impulsar el cambio social y mejorar el crecimiento económico. El compromiso comunitario es esencial para el florecimiento de las comunidades creativas, ya sea impulsado por la responsabilidad social, los objetivos económicos, la preservación de tradiciones y el legado histórico, el deseo de cambio y crecimiento, o la atracción de recursos para la sostenibilidad. En línea con este, CCI introdujo el programa "hazlo tu mismo" (DIY) para promover la participación de la comunidad en el programa Call Yourself Creative (CYC), el cual se complementa y coopera con el programa Distritos Creativos de Colorado (CCD).

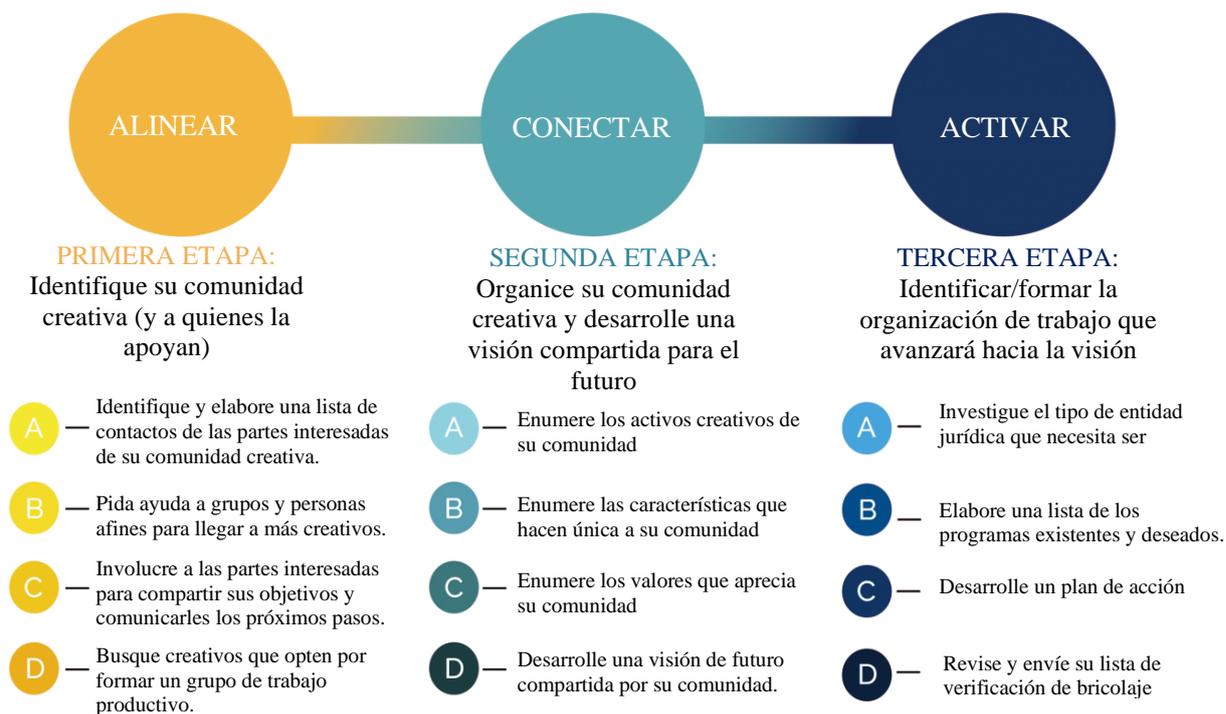
El programa CCD reconoce a las comunidades que impulsan la economía de Colorado a través de contribuciones creativas, culturales y artísticas, con el objetivo de mejorar la creación de empleo, ingresos e inversión en estas áreas¹. La iniciativa CYC es un programa complementario y de avance a ritmo personal disponible para todos aquellos que aspiran a desarrollar y mantener comunidades y distritos creativos. Los objetivos de CYC son reforzar la economía creativa de Colorado como parte de un esfuerzo a nivel estatal, fomentar el crecimiento de comunidades creativas emergentes, mejorar los distritos creativos existentes con herramientas y recursos efectivos y actuar como un modelo para otros estados que busquen seguir el ejemplo del CCI de Colorado¹. Para las comunidades que aún no están listas o no desean buscar una certificación oficial, CYC ofrece una alternativa más flexible y accesible.

El objetivo principal del programa CYC es promover una economía comunitaria diversificada centrada en las industrias creativas, asegurando oportunidades inclusivas para todos, especialmente para aquellos con pocas posibilidades económicas. El programa empodera a las personas para unirse y formar una visión compartida del futuro, lo cual es su aspecto más valioso. Alineado con este objetivo clave, CCI y The Creativity Lab² colaboraron para desarrollar el proceso DIY (alineado, conectar, activar) y herramientas y recursos de apoyo, como se muestra en la (Figura 3.6). Este proceso aprovecha la sabiduría colectiva de las comunidades creativas en todo el estado, utilizando herramientas y recursos para crear una visión comunitaria involucrando a más personas, ampliando así las oportunidades y la certificación. Actualmente, hay 30 distritos creativos certificados en Colorado (Figura 3.7).

1 Call Yourself Creative. Call Yourself Creative DIY Process, <https://callyourselfcreative.org/>.

2 The Creativity Lab of Colorado is an active partner of Colorado's Office of Economic Development and International Trade and comprises a collection of collaborative capabilities centred around creativity, innovation and the entrepreneurial spirit. As a public-private 501 (c)3 non-profit, the Lab was formed in 2015 in 40 West Arts District (Lakewood, CO) and is supported by CCI and other community partners. It serves students and start-ups, emerging entrepreneurs and existing businesses, and creatives and community leaders through three focus areas: the Creative Business Incubator, the Community Design Studio, and the Institute for Creative Community Leadership - each of which is aimed at empowering the art of entrepreneurship. The Lab is also working toward its goal of conducting primary research to contribute to the growing body of knowledge on entrepreneurship, human creativity and the creative process, <http://www.creativitylabcolorado.org/>.

EL PROCESO DE BRICOLAJE CREATIVO LLÁMESE A SI MISMO



Fuente: El Creativity Lab of Colorado es un socio activo de la Oficina de Desarrollo Económico y Comercio Internacional de Colorado y comprende una colección de capacidades de colaboración centradas en la creatividad, la innovación y el espíritu emprendedor. Como organización pública-privada sin ánimo de lucro 501(c)3, el Laboratorio se creó en 40 West Arts District (Lakewood, CO) y cuenta con el apoyo de CCI y otros socios de la comunidad. Sirve a estudiantes y emprendimientos de nueva creación, emprendedores emergentes y empresas existentes, y creativos y líderes de la comunidad a través de tres áreas de enfoque: la Incubadora de Empresas Creativas, el Estudio de Diseño Comunitario y el Instituto para el Liderazgo Comunitario Creativo - cada uno de los cuales está dirigido a potenciar el arte del emprendimiento. El Laboratorio también trabaja para alcanzar su objetivo de llevar a cabo investigaciones primarias que contribuyan al creciente acervo de conocimientos sobre el espíritu empresarial, la creatividad humana y el proceso creativo, <http://www.creativitylabcolorado.org/>.

Figura 3.6 El proceso del DIY del programa Call Yourself Creative.

CYC adopta estrategias de gobernanza inclusivas y colaborativas y un diseño de proceso DIY para inspirar una reinención de la gobernanza centrada en las necesidades humanas y la responsabilidad. Este enfoque ayuda a que las comunidades creativas se mantengan flexibles, vibrantes y prósperas. Al fomentar comunidades inclusivas y llenas de vida, y promover un espíritu local de creatividad, cooperación, innovación e indagación artística, CYC no solo realza la identidad única de la comunidad sino que también impulsa su valor económico y cívico, y profundiza el sentido de pertenencia y agencia personal de los residentes, todos elementos esenciales para el crecimiento saludable de una comunidad.

Proceso de implementación

1. Alinear: Identificar y desarrollar una lista de contactos para los interesados en tu comunidad creativa, y crear vínculos con ellos

Las tareas principales para la primera fase, "Alinear", del proceso implican varias acciones clave: "recopilar detalles de contacto de artistas, creativos, patrocinadores del arte y otros interesados en la comunidad; buscar ayuda de individuos y organizaciones con ideas similares para localizar creativos; identificar a los creativos que voluntariamente eligen participar y formar un grupo de trabajo con ellos; interactuar de forma activa con los interesados para discutir objetivos y comunicar los próximos pasos; y expandir de manera constante la lista de contactos de los interesados a lo largo de todo el proceso DIY.¹⁴"



Fuente: Colorado Office of Economic Development & International Trade. Colorado Creative Districts.
Figura 3.7 Distribución de los Distritos Creativos certificados de Colorado

Inicialmente, es clave definir a los interesados, refiriéndose a "individuos y organizaciones que se beneficiarán de, contribuirán a, o de alguna manera se verán impactados por tu distrito creativo. Este grupo incluye artistas y artesanos locales; profesores de arte y estudiantes en escuelas y colegios locales; dueños de negocios creativos locales; dueños de negocios convencionales locales; amantes del arte/patrocinadores locales; miembros de grupos, consejos, gremios, ligas y organizaciones de arte y cultura locales; agencias y organizaciones sin fines de lucro (públicas y privadas); miembros de grupos cívicos/servicios locales incluyendo Kiwanis, Optimists y otros; miembros (y líderes) de asociaciones de propietarios locales; líderes y miembros del personal en tu Cámara de Comercio; miembros del personal de tus jurisdicciones locales incluyendo al Gerente Municipal, Oficiales de Información Pública, Director de Planificación, Jefe de Desarrollo Económico/Turismo, Obras Públicas, Recursos Comunitarios, Parques y Recreaciones, Seguridad Pública, Departamento de Policía, etc., y todos los departamentos en tu municipio deben saber sobre tu esfuerzo comunitario: funcionarios electos incluyendo a tu gobernador, miembros del consejo, comisarios, etc.; medios/reporteros locales que cubren artes, cultura y actividades comunitarias relacionadas¹."

"El desarrollo de relaciones es un proceso gradual. Es común que no todos compartan inicialmente el mismo nivel de entusiasmo que el equipo de liderazgo del distrito creativo. Un aspecto clave de la construcción de relaciones es fomentar la confianza. A medida que la confianza en los líderes del distrito crece y las personas sienten que sus voces son escuchadas y sus necesidades atendidas, sus puntos de vista e ideas sobre el proyecto cambiarán naturalmente. Aquellos que anteriormente parecían no estar disponibles para participar en reuniones y actividades pueden volverse más comprometidos a medida que el proyecto avanza y la dedicación del distrito a la comunidad se hace evidente²." Además, este proceso de construcción de relaciones es vital para que los organizadores de comunidades creativas obtengan una comprensión más profunda de las necesidades reales de la comunidad.

Es importante reconocer que la participación y el compromiso del público y la comunidad son cruciales para el éxito. Empoderar a la comunidad asegurando que tengan voz en las decisiones importantes es vital. Formar grupos de interesados dentro de la comunidad para liderar proyectos ha demostrado ser efectivo para avanzar en las iniciativas. Antes de organizar eventos, es beneficioso establecer claramente los roles de los socios, aplicar enfoques creativos en la ejecución y emplear a miembros de la comunidad local para actividades de divulgación; esta estrategia demuestra un compromiso único con la comunidad¹.

1 Call Yourself Creative. Call Yourself Creative DIY Process, <https://callyourselfcreative.org/>.

2 Fred Glick. Community Engagement: A Primer, <https://static1.squarespace.com/static/5a52608c6957daf825396e64/t/5bc52b471905f43d0f21cf90/1539648327412/Community+Engagement+-+A+Primer.pdf>.

2. Conectar: Crear una cultura colaborativa, articular la historia auténtica de tu comunidad, y condensar una visión compartida que haga avanzar a tu comunidad

En la segunda etapa, "Conectar", un objetivo fundamental es descubrir y definir el carácter único de las comunidades. La autenticidad es crucial, y las "historias" individuales proporcionan perspectivas y terreno común tanto para los miembros de la comunidad como para aquellos que desean comprenderlos mejor. Estas historias representan la identidad colectiva del grupo y muestran su aporte hacia el futuro. El objetivo final de esta etapa es reconocer y celebrar el "yo" genuino tanto de individuos como de comunidades, formular los resultados deseados para el futuro y sintetizar efectivamente esto en una visión unificada y convincente para las comunidades locales²(véase la figura 3.8).

Esta fase implica organizar diversas reuniones y actividades cooperativas entre los interesados, lo que incluye establecer reuniones, fomentar conversaciones abiertas e inclusivas sobre los objetivos y metas más amplios para la organización de comunidades o distritos creativos. Además, conlleva: crear una línea de tiempo preliminar para avanzar en el proceso; realizar tareas para identificar y catalogar los activos artísticos y culturales de diferentes ciudades y municipios, junto con sus atributos distintivos, como cualidades y características que reflejan su historia colectiva, patrimonio y singularidad (autenticidad comunitaria); participar en discusiones para identificar y registrar sus valores fundamentales, las creencias compartidas que unen a las comunidades creativas, y colaborativamente diseñar y comunicar una visión "aspiracional" para cada grupo³.



Fuente: Susan Fries. Engaging Your Community in the Creative District Planning Process: The World Cafe.

<https://static1.squarespace.com/static/5a52608c6957daf825396e64/t/5bc528ccc830253b48908d19/1539647698170/Engaging+Your+Community+in+the+Creative+District+Planning+Process+-+The+World+Cafe.pdf>

Figura 3.8 El proceso de colaboración y de abrir el oído al otro crea una visión coherente para la comunidad.

1 Colorado creative industries best practices/toolkit.

2 Call Yourself Creative. Call Yourself Creative Process, <http://callyourselfcreative.org/>.

3 Susan Fries. Engaging Your Community in the Creative District Planning Process: The World Cafe, <https://static1.squarespace.com/Static/5a52608c6957daf825396e64/t/5bc528ccc830253b48908d19/1539647698170/Engaging+Your+Community+in+the+Creative+District+Planning+Process+-+The+World+Cafe.pdf>.

El desafío de esta etapa radica en involucrar un amplio espectro de interesados. Los líderes de las comunidades creativas deben reconocer que los miembros de la comunidad son participantes integrales, no meros espectadores. Estas personas, que viven, trabajan y poseen propiedades en el área, deberían tener la oportunidad de moldear su comunidad, un paso crucial en el desarrollo comunitario y un deber social, Véase la figura 3.9. Se hace evidente que "no todos lograrán sus deseos individuales, incluyendo a los líderes, pero la voz de cada persona es importante y merece ser escuchada. Por lo tanto, un método inclusivo y colaborativo que atraiga a más interesados a la conversación y facilite una gama completa de opiniones y consenso es extremadamente importante. El liderazgo juega un papel pivotal, aunque intangible, en este proceso. A diferencia del liderazgo típico "al estilo corporativo", lo que se requiere aquí es un enfoque orientado al servicio. Se trata de un compromiso para servir y trabajar colaborativamente hacia objetivos comunes, priorizando la sustentabilidad de la organización y su progreso hacia una visión compartida¹." Es con estos principios que las comunidades creativas pueden convertirse en una fuerza significativa en la formación de sociedades democráticas.



Fuente: Carbondale Creative District, (2021). Community Mural on 4 th St. <http://www.carbondalecreativedistrict.com/mural-blog/2021/12/7/community-mural-on-4th-st>.

Figura 3.9 El arte en los murales es una forma poderosa de expresar la identidad propia, de contar historias y de revitalizar a la comunidad.

El espacio comunitario para las actividades del Programa de Pintura en Mural de la Comunidad Creativa Artística de Carbondale activa el espacio público atrayendo a las comunidades legales, los artistas, y las organización, para colaborar en la creación de pinturas de mural en toda la comunidad

3. Activar: Está centrado en hacer funcionar la implementación, específicamente las estructuras legales, el gobierno, el sentido de sinergia entre socios, la programación y el planeamiento

La etapa tres, "Activar", se centra en llevar los planes a la acción. Esto incluye decidir sobre la estructura legal más adecuada para el propósito de una organización; compilar y organizar eventos de arte y cultura comunitaria; colaborar con socios de programación para conceptualizar futuras actividades de arte y cultura; crear un plan de acción que abarque el año en curso y al menos un año adicional; y finalizar y enviar la lista de verificación DIY de CYC.

"La programación juega un papel crucial, aunque parcial, en la planificación general de un distrito creativo²". La planificación para programas actuales y futuros también es una tarea que alinea a los organizadores comunitarios con el espíritu de un distrito creativo. Aunque la naturaleza comprensiva y estratégica de la programación general ayuda en la elaboración de un plan de acción para las organizaciones, son los aspectos más operacionales de la programación actual y futura los que guían el desarrollo del plan de acción. "La etiqueta, ya sea un Plan de Acción o un Plan Estratégico, es una cuestión de semántica, ya que ambos cumplen la misma función. Para claridad, lo llamaremos aquí Plan de Acción. Un Plan de Acción es una herramienta esencial. Es un documento dinámico elaborado por la junta de la organización y otro personal operativo clave (incluyendo voluntarios). Lo importante no es solo crear un Plan de Acción, sino su implementación. Los Planes de Acción pueden variar ampliamente, desde narrativas detalladas que cubren todos los aspectos operativos hasta un resumen de una página que destaca los objetivos importantes para el próximo año²".

Colorado ha sintetizado un "proceso de planificación de cinco pasos" sencillo pero efectivo a partir de experiencias prácticas. Primero, "reflexiona y registra los logros y áreas de mejora del año anterior (o, para entidades nuevas, esboza los objetivos previstos para el próximo año o dos). Un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) honesto beneficia tanto a organizaciones existentes como nuevas." Aprender de errores y éxitos pasados es crucial para formular un Plan de Acción. Segundo, "identifica un conjunto de objetivos que aborden las debilidades identificadas o mejoren los resultados deseados para el próximo uno o dos años. A lo largo de este proceso (u otro), mantén la visión de tu organización en foco, considerando aspectos financieros y operativos como ingresos, gastos, personal, programación, experiencia del cliente, expansión y capacidad" y prioriza estos objetivos. Tercero, "esboza programas o actividades específicas que apoyen la consecución de estos objetivos, asignando responsabilidad por cada uno". Considera los recursos necesarios para cada programa, apuntando a recursos realistas pero ampliables. Cuarto, "elige métricas relevantes (preferiblemente cuantitativas) para evaluar el rendimiento de estos programas/actividades". Como el porcentaje de crecimiento anual o el aumento de volumen. Establece metas alcanzables, pero no te desanimes si no se cumplen siempre. Las métricas cuantitativas son una forma de rastrear el progreso y el éxito. Finalmente, "programa revisiones trimestrales del plan y sus métricas para poder hacer los ajustes oportunos²". Así, la planificación emerge como un proceso orgánico continuo y en evolución.

Un consejo: evita planificar en solitario. Es crucial recopilar perspectivas y comentarios de los miembros dentro de la organización o del grupo de trabajo. Este enfoque inclusivo en la planificación se convierte en la fuerza impulsora detrás del progreso de la organización. Recuerda, la planificación no debe ser vista solo como una tarea anual, sino más bien como una actividad trimestral.

1 Susan Fries. Engaging Your Community in the Creative District Planning Process: The World Cafe.

<https://static1.squarespace.com/Static/5a52608c6957daf825396e64/t/5bcb28ccc830253b48908d19/1539647698170/Engaging+Your+Community+in+the+Creative+District+Planning+Process+The+World+Cafe.pdf>

2 Carbondale Creative District, (2021). Community Mural on 4th St. <http://www.carbondalecreativedistrict.com/mural-blog/2021/12/7/community-mural-on-4th-st>.

Experiencias de referencia

1. Diseñar una secuencia lógica es clave para establecer unos distritos creativos exitosos

"El ritmo de la vida, reflejado en el arte, también debería resonar en los esfuerzos para establecer un Distrito Creativo. Embarcarse en tal empresa sin una secuencia lógica de pasos puede llevar al fracaso". Como se enfatiza en el informe de experiencia de CCD,¹ "Hay un orden lógico de actividades a considerar para cualquier grupo que aspire a convertirse en un Distrito Creativo reconocido. Esto implica evaluar críticamente los activos y recursos de la comunidad y decidir si hay suficiente apoyo amplio y profundo para comenzar este viaje¹." En la fase inicial de desarrollo, es importante evaluar cinco elementos clave: quién, qué, cuándo, dónde y por qué.

"Quién": ¿Cuántas personas hay actualmente involucradas en el diálogo? ¿Es este concepto el sueño de solo una o dos personas, o es una visión compartida por muchos? ¿Incluye este grupo a artistas? ¿Incluye a las empresas locales? ¿Están los líderes políticos locales, tanto elegidos como designados, conscientes y comprometidos con esta iniciativa? ¿Consideran que es una estrategia viable? ¿Hay suficientes personas comprometidas para sostener un esfuerzo que podría durar de 18 a 24 meses, incluso antes de que sea posible solicitar el estatus de Distrito Creativo Candidato? ¿Existe ya una organización con objetivos lo suficientemente alineados para ayudar con este proyecto, o será necesario crear una entidad completamente nueva?

"Qué": ¿Tiene el grupo una visión compartida sobre la creatividad y las artes como un motor económico y un principio organizativo para su comunidad?

"Cuándo": ¿Ha pensado el grupo en el momento y la cantidad de tiempo y esfuerzo que se requerirá para establecer un Distrito Creativo? ¿Existe la disposición para comprometerse con un proyecto que podría tardar meses en comenzar y quizás años en alcanzar su pleno desarrollo?

"Dónde": ¿Ha identificado el grupo límites que tienen sentido, dada la densidad existente de negocios y actividades creativas? ¿Están considerando un barrio, un corredor específico o todo el centro de la ciudad? La legislación específica activos "contiguos", por lo que un área diseñada artificialmente para incluir una única organización aislada, por más importante que sea, podría no ser viable.

"Por qué": ¿Ha reconocido el grupo qué hace única a su comunidad y los posibles beneficios de establecer un Distrito Creativo? Estos beneficios no se limitan a lo económico y cultural, sino que también incluyen aspectos sociales, fomentando conexiones entre vecinos a través de experiencias compartidas y creando lazos duraderos que van más allá de los eventos o festivales. Dado que un Distrito Creativo interactúa con otros sistemas comunitarios como la planificación del transporte, la preservación histórica e incluso cuestiones de seguridad, sus beneficios pueden ser amplios. ¿Está el grupo consciente de la amplia gama de aspectos involucrados en la planificación de un Distrito Creativo? ¿Y entienden que tales beneficios surgen de una verdadera colaboración donde "todos contribuyen un poco y ganan un poco", uniendo fuerzas para realizar un sueño colectivo?

CCI ha definido criterios para un Distrito Creativo exitoso. Estos incluyen la definición clara de lo que hace única a una comunidad; la participación activa de las autoridades locales; la integración con otras infraestructuras comunitarias, como se mencionó anteriormente; una presencia concentrada de negocios y experiencias creativas; una gestión eficaz y planificación estratégica; y el apoyo continuo de la comunidad. CCI exige que las CCDs monitoreen los indicadores de impacto, denominados "informes de valores"¹. Estos criterios y acciones están interconectados, subrayando la importancia de una secuencia o diseño de proceso adecuados. El camino específico y la secuencia de pasos que cada comunidad siga variarán naturalmente.

¹ Florine Raitano and Maryo Gard Ewell. Colorado Creative Districts - an introduction for start-up districts.

2. Saber administrar, hacer cálculos, y demostrar el "éxito" son puntos críticos para un desarrollo saludable del distrito

"Desarrollar, nutrir y construir un Distrito Creativo exitoso, así como proporcionar los recursos necesarios para apoyarlo, sin duda consumirá la mayor parte de tu energía y recursos, especialmente en las primeras etapas. Sin embargo, medir el crecimiento de esas semillas es tan importante como sembrarlas. La capacidad de tu distrito para demostrar un impacto medible puede ayudarte a ganar el apoyo de interesados y figuras políticas, permitirte acceder a más financiación y recursos, y otorgarte influencia y un "lugar en la mesa" en tu comunidad¹."

Entonces, ¿cómo medimos el éxito? El primer paso es establecer puntos de referencia. "Identifica dónde invertirás tu tiempo y dinero y establece puntos de referencia en torno a cosas que puedan demostrar efectivamente el impacto en esas áreas". Luego, "Aprende sobre tu público, incluyendo la comunidad, los interesados y el gobierno local, y mide e informa aspectos que sean significativos para ellos. Si a tu gobierno local le interesa apoyar programas que atraigan más visitantes, asegúrate de llevar un registro de la afluencia generada por tus eventos y actividades¹."

CCD generalmente considera varias métricas clave para medir el éxito: asistencia y participación en actividades, tasas de participación incrementadas y recurrentes, financiamiento de programas y sus fuentes, interacciones en redes sociales y compartidos, asociaciones y retroalimentación de los participantes. "CCI también exige que los Distritos Creativos Certificados rastreen indicadores de impacto, conocidos como "informes de valores²". La información es potencia. La información es un activo vital. La capacidad de demostrar de manera convincente los efectos de tus programas y proyectos y

de narrar una historia impactante con esos datos es crucial. Esta información está destinada a estimular la consideración de los factores esenciales requeridos para mantener un distrito saludable y sostenible¹.

3. Explorar y establecer diversas estrategias de financiamiento que sean aptas para tu comunidad, y reconocer la estrecha unión entre la colecta de fondos y las actividades y la participación comunitaria efectivas

"Encontrar y asegurar financiamiento externo nunca es una tarea fácil. Pero los Distritos Creativos tienen una ventaja: combinan lo mejor de los mundos sin fines de lucro y con fines de lucro al crear un lugar fresco y contemporáneo que responde a muchas necesidades locales¹."

Es esencial que cada distrito desarrolle una estrategia de financiación distintiva, utilizando varios métodos para asegurar recursos para diversas necesidades. Esto incluye formar asociaciones, recolectar cuotas de membresía, asegurar patrocinios, solicitar subvenciones de entidades gubernamentales en todos los niveles, fundaciones y organizaciones artísticas, participar en financiación colectiva y otras fuentes de financiamiento conocidas. Además, los CCD están considerando activamente opciones como Distritos de Mejora Comercial (BID)³, el Financiamiento para el Aumento de Impuestos (TIF)⁴, Corporaciones de Desarrollo Comunitario (CDCs)⁵, entre otros mecanismos de financiación (Figura 3.10). "La forma óptima de idear una estrategia organizativa y de financiación para un Distrito Creativo es primero aclarar los objetivos generales del distrito y los desafíos que deben superarse para alcanzar esos objetivos. Esto ayudará a identificar las herramientas de financiación más apropiadas para asistir a los líderes del distrito en la consecución de sus objetivos. Detallar todo esto en una estrategia o plan del distrito es el mejor punto de partida para que los líderes elijan las tácticas correctas para alcanzar el éxito¹."

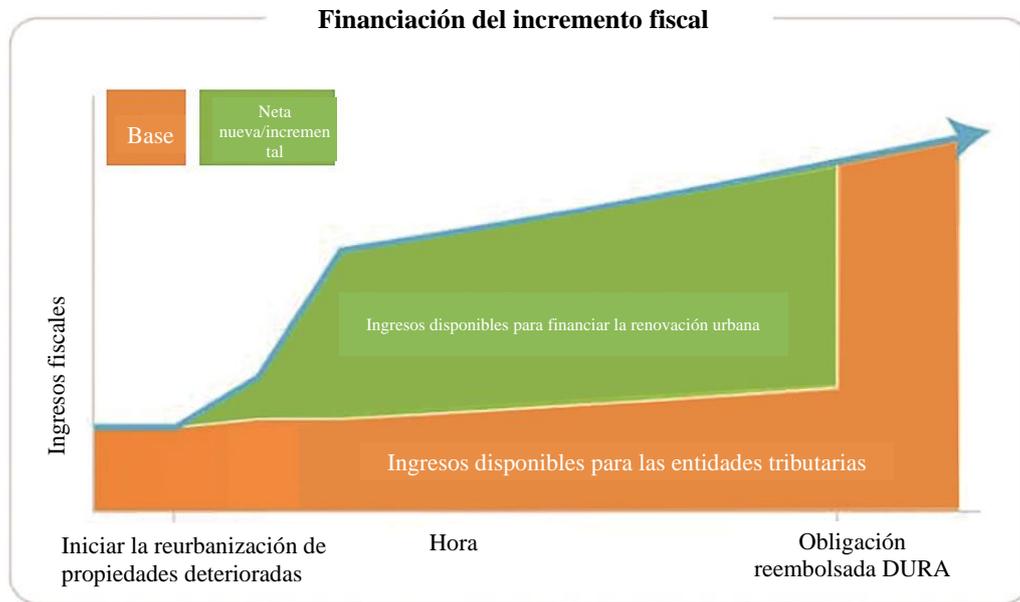
1 CCI Webinar Notes 7 - Managing and Measuring Success.

2 Florine Raitano and Maryo Gard Ewell. Colorado Creative Districts - an introduction for start-up districts.

3 BIDS are special districts created by stakeholders in a district, for stakeholders in a district. They are funded through a self-assessment on commercial property within a defined area in which everyone must mandatorily pay. The revenue generated is ringfenced for reinvestment into the district to fund a variety of services, including marketing, advocacy, economic development and public realm improvements, as well as the management of the district. BIDs are created through both a petition and vote of stakeholders in an area and provide a guaranteed funding stream for an extended period of time. (CCI Webinar Notes 6 - Finding Funding).

4 Tax Increment Financing (TIF) utilizes the incremental increase in property and sales tax in an area over an extended period of time to be reinvested to improve an area. In Colorado, there are two primary delivery vehicles for TIF a Downtown Development Authority (DDA) and an Urban Redevelopment Authority (URA). TIF can be used to fund infrastructure, economic development, real estate development and, in certain cases, district management. Like BIDs, most TIF districts require stakeholder support. Source: CCI Webinar Notes 6 - Finding Funding.

5 CDCs are community-based non-profit corporations focused on physical development, economic development and community development. They leverage a diversity of funds (general fund, grants, fees, private investment/donations, etc.) to invest in a company that is focused on improving a specific area, and they are flexible and able to fund diverse projects because they are a non-governmental non-profit organization. Source: CCI Webinar Notes 6 - Finding Funding.



Fuente: CCI Webinar Notes 6: Finding Funding 3.
Figura 3.10 Modelo de financiamiento por el aumento de impuestos

Bogotá, Colombia

El Sistema de CUIDADO de Bogotá: Remodelando la prestación de servicios públicos e infraestructura para las mujeres

Contexto del caso

En América Latina y otras regiones del mundo, las mujeres y las niñas suelen desempeñarse como cuidadoras a tiempo completo sin remuneración financiera y sin un sistema de valoración justo, por lo que han sido afectadas tanto en su condición social como económica. La iniciativa de Bogotá en la implementación del Sistema de CUIDADO destaca el compromiso de la ciudad por redefinir el valor del cuidado. Esto se logra integrando a las cuidadoras y los servicios de cuidado en el marco de la planificación urbana.

La carga del trabajo de cuidado no remunerado en Colombia recae desproporcionadamente en las mujeres. En Bogotá, un estudio realizado por la Secretaría de la Mujer reveló que el 30 % de la población femenina de la ciudad, lo que equivale a aproximadamente 3,6 millones de mujeres, de las cuales 1,2 millones trabajan como cuidadoras a tiempo completo sin remuneración². Entre estas mujeres, el 70 % no puede acceder a la educación secundaria, el 33 % no tiene tiempo ni para su cuidado personal, el 21 % sufre de enfermedades diagnosticadas, el 90 % vive con un ingreso bajo, y el 0 % de ellas tiene independencia económica². Esta situación destaca las marcadas desigualdades y la "pobreza de tiempo" que tales responsabilidades imponen a las mujeres en la ciudad, lo que lleva a que sus significativas contribuciones a la sociedad sean en gran parte invisibles y no reconocidas.

El fuerte movimiento feminista en América Latina ha destacado durante mucho tiempo las profundas desigualdades socioeconómicas y culturales entre mujeres y hombres en el trabajo de cuidado doméstico no remunerado. Aprobada por el Congreso de Colombia el 11 de noviembre de 2010, la Ley 1413 (2010) obliga legalmente al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) a recopilar datos sobre el valor económico de la economía asistencial del país y a evaluar su contribución económica global al PIB nacional.¹

1 Licko, J. Organizational and Funding Tools for Creative Districts.

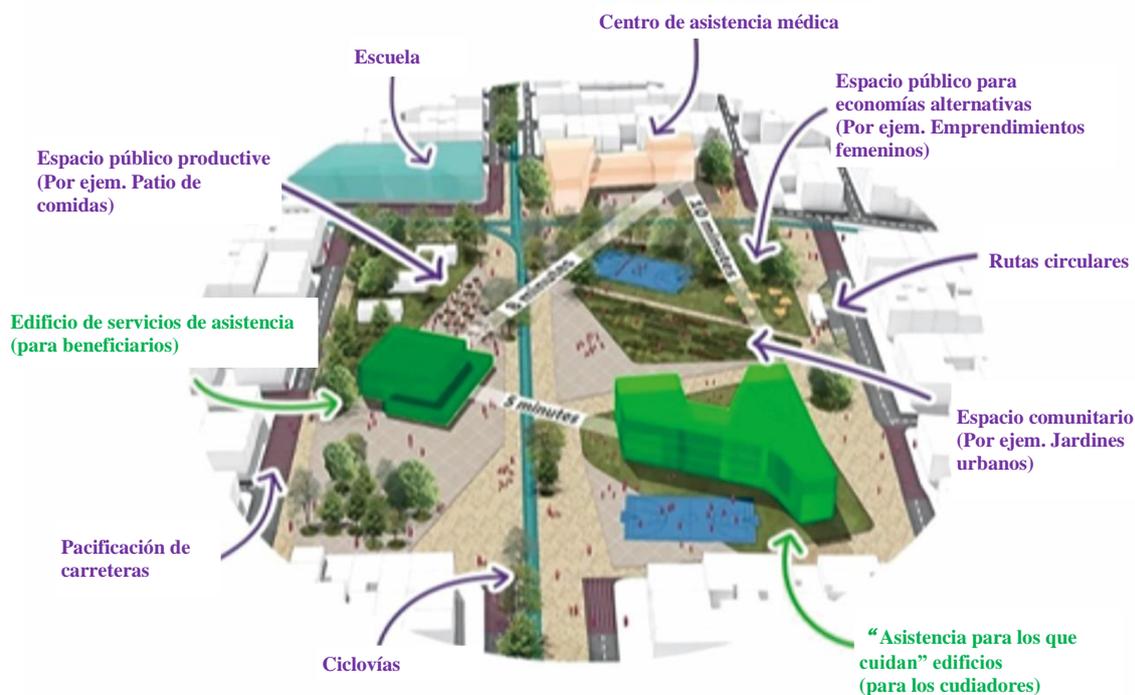
2 Observatory of Public Sector Innovation, (2020). Bogota Care Blocks, <https://oecd-opsi.org/innovations/bogota-care-blocks/>.

En 2021, el impacto del trabajo de cuidados no remunerado de las mujeres constituyó alrededor del 13 por ciento del PIB nacional y el 20 por ciento del PIB de Bogotá.² Esta responsabilidad no equitativa de la asistencia no remunerada no hace más que exacerbar y afianzar la desigualdad de género, reducir la participación política de las mujeres y disminuir las ganancias económicas de la sociedad colombiana. Además, esta división de roles específica de género contribuye a la perpetuación de la violencia doméstica.

La pandemia de COVID-19 exacerbó las desventajas sistémicas existentes y los patrones de desigualdad, llevando a Bogotá a adoptar medidas decisivas para aliviar las cargas del cuidado en el hogar y mejorar la calidad de vida y el acceso a oportunidades para las mujeres. A finales de 2020, la administración de la ciudad inició el proyecto "Manzanas del Cuidado". Esta iniciativa busca consolidar servicios esenciales en un lugar centralizado para cuidadoras, como un componente de un sistema de cuidado más amplio a nivel de la ciudad, y representa una estrategia de "economía del cuidado" innovadora y centrada en las personas, siendo la primera de su tipo en América Latina.

Proceso de implementación

El modelo de Manzanas del Cuidado, desarrollado para ser integral y de fácil acceso, ha llevado a una reestructuración del diseño urbano de Bogotá, enfocándose en llevar los servicios directamente a los hogares de las cuidadoras (Figura 3.11). Diseñados para abordar necesidades locales específicas, las Manzanas del Cuidado representan una respuesta innovadora a un desafío urgente en la ciudad, integrando un nuevo elemento en la planificación urbana de Bogotá que da prioridad a las mujeres, las cuidadoras y el trabajo de cuidado. El sistema se basa en el principio de que la economía del cuidado sirve al interés público más amplio de la ciudad. Lograr una distribución más equilibrada de las responsabilidades de cuidado requiere cambios tanto materiales como culturales. El modelo de entrega de servicios integrados, a través de la agrupación, resulta más eficiente que la provisión de servicios dispersos, especialmente para las cuidadoras que enfrentan limitaciones de movilidad y tiempo. Este modelo también elimina obstáculos de apoyo anteriores. El Sistema de Cuidado, adaptable a diversas necesidades, implementa tres mecanismos de servicio distintos: Bloques de Cuidado, Buses de Cuidado y cuidado a domicilio.



Fuente: Diana Rodríguez Franco, (2022). The Bogotá CARE System: How a city is reorganizing itself for women. https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2021/12/City-playbook_Bogota.pdf

Figura 3.11 Ejemplo del diseño espacial del modelo de las Manzanas del Cuidado

1 OECD, (2020). Overview of gender equality in Colombia. In Gender Equality in Colombia Access to Justice and Politics at the Local Level. OECD Publishing, Paris.

2 Diana Rodriguez Franco, (2022). The Bogota CARE System: How a city is reorganizing itself for women, https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2021/12/City-playbook_Bogota.pdf.

En el corazón del Sistema de Cuidado, las Manzanas del Cuidado funcionan como centros donde las cuidadoras y las personas a su cargo pueden acceder a servicios públicos esenciales, los cuales incluyen guardería; programas de educación secundaria flexible; capacitación profesional y desarrollo de habilidades; actividades generadoras de ingresos; apoyo psicosocial y promoción del bienestar; apoyo entre pares; clases de danza y ejercicio; y talleres culturales sobre cuidado, diseñados tanto para hombres como para mujeres. Ubicados estratégicamente a una distancia de 15 a 20 minutos a pie para la mayoría de los usuarios, a menudo dentro de un radio de 800 metros, las manzanas eliminan la necesidad de viajes largos y agotadores. Para mejorar la accesibilidad, se incorporan bicicendas y rutas circulares, y las vías secundarias se hacen más seguras. Además, los bloques albergan espacios públicos productivos como patios de comida y áreas comunitarias, incluyendo jardines urbanos, creando lugares para economías alternativas como el emprendimiento femenino y actividades generadoras de ingresos.

Desde octubre de 2020 hasta enero de 2023, el gobierno municipal de Bogotá estuvo a cargo de 15 Manzanas del Cuidado en toda la ciudad, proporcionando 300,000 servicios (Figura 3.12). La ciudad tiene como objetivo construir un total de 20 manzanas en 2023¹, con planes de establecer 45 manzanas para 2035, como parte del Plan Maestro de Espacio Público de Bogotá. Un índice de priorización, desarrollado con la ayuda de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas, ayuda a identificar las ubicaciones más adecuadas para las Manzanas del Cuidado en la ciudad. Este índice considera factores como la demanda de cuidado, la densidad de cuidadoras, los presupuestos participativos y los niveles de pobreza, todos con igual ponderación. También se toman en cuenta otros aspectos como las instalaciones de cuidado existentes, la disponibilidad de terrenos, proyectos importantes de movilidad y prioridades del plan maestro. Investigaciones adicionales realizadas por la Universidad de Nueva York contribuyen a la colocación estratégica de las 45 manzanas propuestas en el Plan Maestro de Espacio Público de Bogotá 2035. Este plan, desarrollado durante 16 meses con más de 27.000 aportes de más de 23.000 personas, asegura una selección óptima de ubicaciones.



Fuente: City of Bogotá – District System of Care. Bogotá Care Blocks: Transformation and Public Innovation at a City Scale.
https://www.manzanasdelcuidado.gov.co/conocelasen5minutos/english_/docs_/the-bogota-CARE-System_.pdf

Figura 3.12 Vista aérea de la Manzana del Cuidado

¹ City of Bogota - District System of Care. Bogota Care Blocks: Transformation and Public Innovation at a City Scale.
https://www.manzanasdelcuidado.gov.co/conocelasen5minutos/english_/docs_/the-bogota-CARE-System_.pdf.

En Bogotá, donde aproximadamente el 75 % del área es rural en las afueras del límite municipal, y carece de servicios públicos adecuados y accesibilidad, los Buses del Cuidado funcionan como versiones móviles de las Manzanas del Cuidado. Dado que las cuidadoras a menudo no pueden viajar lejos de casa para atender necesidades personales o profesionales, y dado que los servicios de la ciudad están predominantemente concentrados en unas pocas áreas centrales, los Buses del Cuidado proporcionan una solución. Estos buses ofrecen servicios similares a los de las Manzanas del Cuidado, con énfasis en actividades relacionadas con la educación, y cambian su ubicación cada cinco meses para mejorar la accesibilidad para todas las cuidadoras. Actualmente, Bogotá opera dos Buses del Cuidado, que han alcanzado a 11.988 mujeres, y a las personas bajo su cargo, en el primer año de servicio¹.

Una parte considerable de cuidadoras a tiempo completo, no pueden utilizar los servicios públicos fuera de sus hogares debido a problemas como inmovilidad, discapacidades o dependencia relacionada con la edad. Como resultado, no pueden acceder a las Manzanas del Cuidado o los Buses del Cuidado, Véase la figura 3.13. Para abordar esto 14 %, se lanzó la iniciativa Hogar del Cuidado, también conocida como el "Programa de Relevo", para proporcionar servicios directamente en sus hogares. Aunque requiere una inversión significativa, este programa es un componente crítico del sistema, alcanzando a aquellos más necesitados que de otro modo podrían ser pasados por alto y desatendidos por los modelos de servicio convencionales.

El problema de las cuidadoras no remuneradas no reconocidas y sin apoyo es complejo, derivado de las normas culturales de la sociedad. Abordar esto requirió una estrategia para desafiar los enfoques tradicionales del cuidado.



Fuente: Ciudad de Bogotá. Dates and points where you can get on to Care Buses Free Services. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/mujer/buses-del-cuidado-en-bogota-brindan-servicios-gratis-en-6-localidades>.

Figura 3.13 Los Buses Móviles de Asistencia aumentan el acceso gratuito a los servicios para los cuidadores ubicados en las zonas menos conectadas de la ciudad y para aquellos que no pueden llegar a los Bloques de Asistencia.

El Sistema de Cuidado incorpora tres estrategias globales efectivas, impactantes, y duraderas a nivel societal. En primer lugar, la Escuela de Hombres al Cuidado ofrece cursos para desarrollar habilidades relacionadas con el cuidado y fomentar la comprensión del cuidado social como un trabajo valioso. En segundo lugar, hay iniciativas para cambiar las normas de género en la sociedad, un desafío arraigado, donde las campañas públicas están alterando las percepciones sobre el valor del trabajo de cuidado y quién lo realiza en la sociedad. Por último, la Alianza para el Cuidado forma una red dinámica de entidades del sector privado, ONGs, academias y organizaciones de la sociedad civil para ampliar las discusiones sobre temas de cuidado. Esta alianza ha llevado a cabo talleres de transformación cultural en universidades y en algunas de las mayores empresas privadas de Bogotá (Figura 3.14), y ha recibido apoyo como equipo para la primera lavandería pública de la ciudad, ubicada en una Manzana del Cuidado. También trabaja para amplificar las voces de las cuidadoras, asegurando su participación en procesos de toma de decisiones, como en la Comisión Intersectorial del Sistema de Cuidado.

El Sistema de Cuidado ya ha generado beneficios significativos para sus primeros beneficiarios. A julio de 2022, el sistema había ofrecido alrededor de 160.000 servicios: 10 Manzanas del Cuidado en la ciudad proporcionaron 138.907 servicios;

¹ City of Bogota - District System of Care. Bogota Care Blocks: Transformation and Public Innovation at a City Scale. https://www.manzanasdelcuidado.gov.co/conocelasen5minutos/english/_docs_/the-bogota-CARE-System_.pdf.



Fuente: Observatory of Public Sector Innovation, (2020). Bogotá Care Blocks. <https://oecd-opsi.org/mnovations/bogota-care-blocks/>

Figura 3.14 Se les muestra a las cuidadoras las oportunidades para conectar, construir redes, y desarrollar habilidades mediante la integración de servicios profesionales en las Manzanas del Cuidado

Los Buses de Asistencia prestaron 11.988 servicios; y los programas de Hogares de Asistencia impactaron a 2.000 hogares, según lo documentado por la Secretaría de las Mujeres. Además, más de 6.159 cuidadoras recibieron capacitación y 6.827 personas participaron en talleres sobre patrimonio cultural¹. Los beneficiarios han expresado impactos profundos de su participación en el Sistema de Cuidado, incluyendo apreciar el tiempo que han recuperado, una mayor visibilidad en la sociedad y nuevas amistades formadas con otras cuidadoras, lo que ha llevado a un fuerte sentido de copropiedad del sistema. Se han realizado encuestas de entrada y salida, así como evaluaciones preliminares de impacto. Las proyecciones estimadas indican que el sistema de Manzanas del Cuidado alcanzará 1 millón de beneficiarios para finales de 2024.

La iniciativa ha posicionado de manera notable a las mujeres en el centro de la planificación y el desarrollo urbano de Bogotá para los próximos 15 años, incorporando el cuidado como un componente fundamental en el Plan Maestro de Espacio Público. Esta es la primera vez que el plan maestro de la ciudad adopta un enfoque sensible sobre el género en el diseño urbano. Como resultado, el sistema fomenta la equidad y mejora la seguridad urbana, avanzando un nuevo concepto de urbanismo feminista centrado en las necesidades de las mujeres, utilizando tecnología innovadora y métodos de datos para el diseño y la implementación de servicios.

En colaboración con el laboratorio de innovación de Bogotá, las Manzanas del Cuidado han agilizado el proceso de registro de cuidadoras, asegurando un fácil acceso a una amplia gama de servicios. El objetivo es mejorar la experiencia ciudadana simplificando la entrada de datos y los procesos de registro, creando un sistema de datos más efectivo para la toma de decisiones y la entrega de servicios en las Manzanas del Cuidado, adaptado a las necesidades específicas de los individuos. Demostrando su adaptabilidad, el Sistema de Cuidado ha sido implementado en ciudad de Bolívar, Venezuela, y San Pedro Garza García, México (Figura 3.15). Además, Bogotá ha recibido solicitudes para proporcionar orientación técnica sobre la implementación de Sistemas de Cuidado en ciudades como Medellín, Cartagena y Cali, así como por el gobierno nacional colombiano y otros países como Argentina, Chile, República Dominicana y Perú.



Fuente: Ciudad de Bogotá. Latin America's First Care Block Starts in Ciudad Bolívar.

<https://bogota.gov.co/en/intemational/latin-americas-first-care-block-starts-ciudad-bolivar>

Figura 3.15 La primera Manzana del Cuidado en la ciudad Bolívar, Venezuela, con un espacio dedicado a los niños.

¹ OECD, (2020). Overview of gender equality in Colombia. In Gender Equality in Colombia Access to Justice and Politics at the Local Level. OECD Publishing, Paris.

Experiencias de referencia

1. Promover la flexibilidad y la experimentación en la prestación de servicios e infraestructura

La innovación urbana es un proceso complejo que desafía los enfoques uniformes. Bogotá demuestra la efectividad de estrategias de innovación pragmáticas, donde los prototipos dentro del Sistema de Cuidado se desarrollan, prueban e iteran rápidamente para recopilar datos, aprender, mejorar y ajustar según sea necesario.



Fuente: City of Bogotá – District System of Care, (2023). <https://manzanasdelcuidado.gov.co/>

Figura 3.16 "Ahora tengo tiempo para mí misma, todo gracias a las Manzana del Cuidado. Los servicios que ofrecen son excelentes. Es un alivio tener alguien quien lave tu ropa por ti; me ahorra el esfuerzo de hacerlo en una lavandería. Además, la oportunidad que brindan para la educación, te permite terminar tus estudios primarios o secundarios, es una ventaja increíble. También son importantes las relaciones entre los colegas, conocer a otras personas, y aprender a compartir, porque cuando vives solo, no puedes hacerlo", Claudia Pineda

2. Desarrollar estrategias para cambiar percepciones y actitudes fundamentales sobre el trabajo del cuidado en las sociedades urbanas

En una sociedad colombiana donde las normas de género están profundamente arraigadas, el Sistema de Cuidado no solo tiene como objetivo proporcionar servicios e infraestructura esenciales para aliviar las desigualdades estructurales que enfrentan las mujeres en el trabajo de cuidado, sino también transformar los sesgos culturales. El sistema promueve una distribución más equilibrada de las responsabilidades de cuidado entre hombres y mujeres. Iniciativas como la Escuela de Hombres al Cuidado ofrecen cursos donde los hombres pueden desarrollar habilidades de cuidado y llegar a verlo como un deber respetado y significativo. Mientras que responder a ciclos de políticas a corto plazo plantea desafíos para mantener cambios duraderos, la incorporación de acciones transformadoras desde el diseño hasta la implementación y evaluación de programas puede fomentar transiciones más duraderas y sostenibles.

3. Poner a las cuidadoras y a las mujeres en el centro de la prestación de servicios

El trabajo de cuidado es a menudo pasado por alto en la sociedad moderna, pero el Sistema de Cuidado de Bogotá ha demostrado que las acciones innovadoras y audaces pueden cambiar significativamente esta realidad.

Esta metodología ha traído numerosas ventajas a Bogotá, facilitando la rápida expansión del programa. Las ciudades de todo el mundo pueden obtener valiosas lecciones de las prácticas innovadoras empleadas en el Sistema de Cuidado. Esto incluye no solo el diseño del sistema, sino también la forma en que Bogotá fomenta el apoyo a través de la colaboración y asociaciones tanto a niveles individuales como organizacionales (Figura 3.16).

En las ciudades donde rara vez se consideran las perspectivas de género en la provisión y distribución de servicios, es fundamental incorporar una perspectiva de género en las políticas y programas sociales urbanos para lograr futuros urbanos equitativos para mujeres y niñas. El Sistema de Cuidado subraya la importancia de incorporar consideraciones de género en la planificación y diseño de políticas urbanas, especialmente en lo que respecta a la valoración y distribución del trabajo de cuidado. Este enfoque también exige la integración de los ODS en los procesos de planificación de la ciudad.

Beirut, Líbano

Housing Monitor y las obras públicas: Promover derechos de vivienda y construir una equidad social en los espacios para las comunidades vulnerables

Contexto del caso

Anteriormente conocida como la ciudad más cosmopolita de Medio Oriente, Beirut, situada en la encrucijada de Asia, África y Europa, enfrentó desafíos significativos tras una devastadora guerra civil que comenzó en 1975 y duró 15 años.

La reconstrucción empezó en 1990, y hoy la ciudad tiene una población que supera los 2 millones de personas. Las políticas de control de alquileres, vigentes hasta el final de la guerra civil, resultaron en contratos de larga duración con tarifas bajas, o que llevó a los propietarios a descuidar el mantenimiento de los edificios. Los expertos en vivienda señalan que el cambio a un sistema de mercado libre sin límites en los alquileres ha impulsado una gentrificación generalizada. Una ley de 2017 permitió a los propietarios de inmuebles, especialmente en Beirut y sus alrededores, aumentar gradualmente los alquileres, obligando a numerosas familias de bajos ingresos a trasladarse fuera de la ciudad¹.

La injusticia en la vivienda es cada vez más prevalente en Líbano, donde las políticas actuales ofrecen poca protección a los inquilinos, véase la figura 3.17. Más de la mitad de los residentes de Beirut enfrentan inseguridad habitacional, exacerbada por acuerdos de tenencia frágiles, la recesión económica del país, la inflación desenfrenada y la devastadora explosión del puerto de Beirut en agosto de 2020. Estos factores han dejado a los inquilinos de bajos ingresos vulnerables a condiciones de vida deficientes, alzas en los alquileres y desalojos ilegales.



Fuente: World Habitat Awards, 2021. Housing Monitor: Monitoring and Advocating the Right to Housing for Vulnerable Communities. <https://world-habitat.org/world-habitat-awards/winners-and-finalists/housing-monitor-monitoring-and-advocating-the-right-to-housing-for-vulnerable-communities/#award-content>

Figura 3.17 Residentes y colegas trabajan juntos para enfrentar a los problemas de injusticia habitacional

¹ City of Bogota - District System of Care, (2023). <https://manzanasdelcuidado.gov.co/>.

La falta de políticas efectivas de tierra y vivienda ha llevado a una especulación inmobiliaria desenfrenada. Esto, combinado con la financiarización, la demolición generalizada, el mantenimiento deficiente de edificios, altas tasas de vacancia y abandono, ha resultado en un deterioro de las condiciones de vivienda. Además, las medidas gubernamentales que promueven el desarrollo urbano exclusivo han acelerado los desalojos y el desplazamiento, contribuyendo a un entorno urbano y social deteriorado, aumento de la informalidad y empeoramiento de las condiciones de vida de los habitantes.

Debido a estos desafíos de vivienda, muchísimos ciudadanos libaneses, refugiados y trabajadores migrantes se ven obligados a vivir en condiciones deficientes. Tras la explosión en el puerto de Beirut, las amenazas de desalojo y los costos de alquiler aumentaron drásticamente, ya que los propietarios en las zonas afectadas utilizaron fondos de ONGs para reparar y mejorar las propiedades. La inadecuada supervisión y documentación de los abusos de derechos de vivienda han allanado el camino para prácticas poco éticas por parte de algunos propietarios y compañías de vivienda. Estos propietarios han recurrido a amenazas de desalojo y acciones arbitrarias como la entrada forzada, la discriminación y la interrupción de servicios básicos. Los informes de tales amenazas y desalojos se encuentran principalmente en barrios marginados con condiciones de vida pobres, donde residen muchos refugiados y grupos vulnerables. Las faltas de oportunidades para contraer obligaciones y el bajo acceso a la vivienda justa, los residentes han recurrido a protestas públicas para abogar por cambios en este tema crítico.

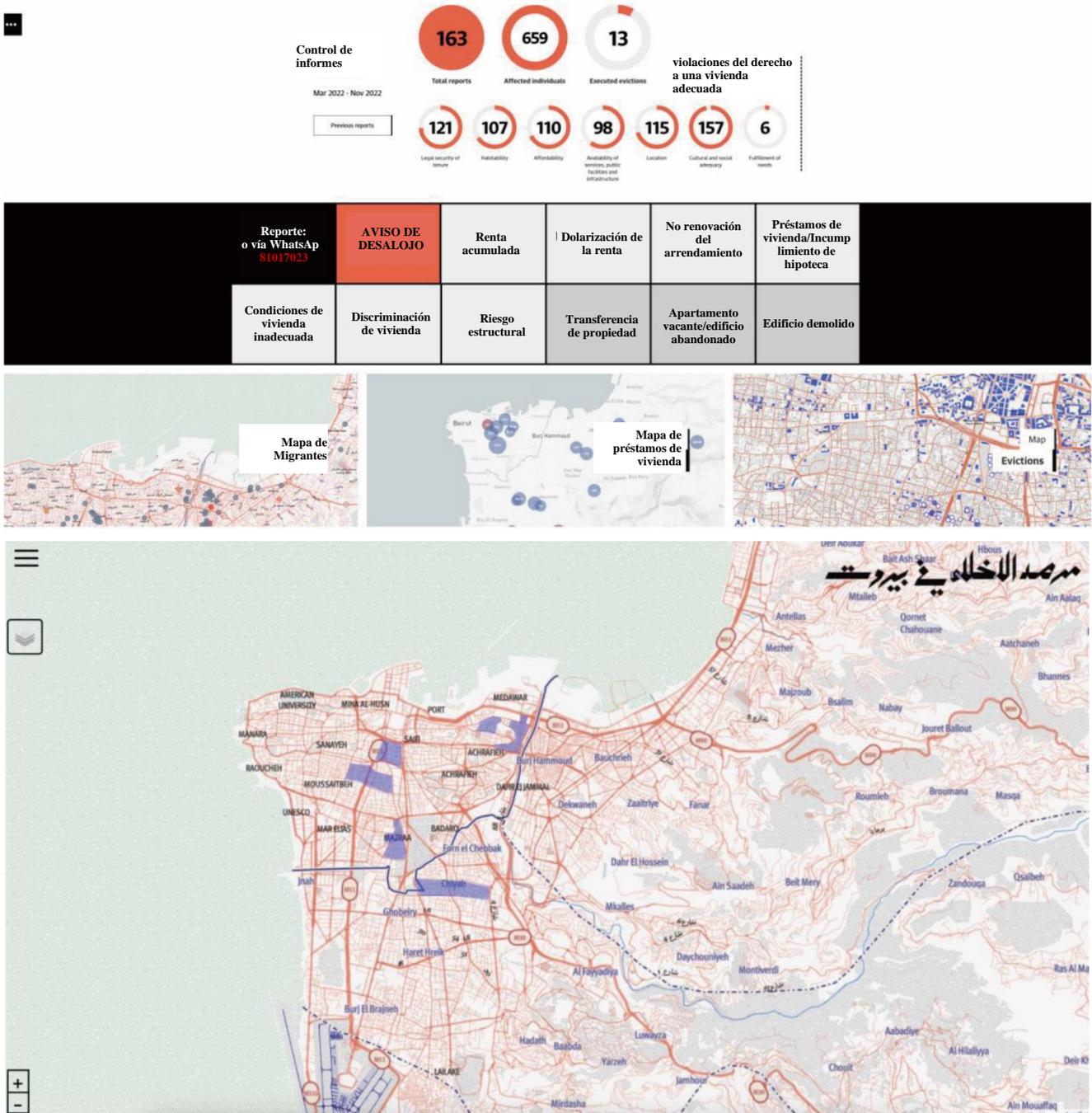
Para abordar los extraordinarios problemas de vivienda en Beirut, Public Works Studio (PWS), un estudio multidisciplinario de investigación y diseño fundado en 2012, creó Housing Monitor. Housing Monitor trabaja principalmente en Beirut. Es una plataforma en línea interactiva complementada por una línea telefónica de ayuda, que permite a los residentes denunciar sobre los problemas habitacionales y las amenazas de desalojo. Mientras PWS se ocupa de varias preocupaciones públicas urbanas en Líbano, esta herramienta suplementa la convicción del estudio de que los arquitectos, diseñadores y planificadores deben involucrarse en el lado político y social de su trabajo.

Proceso de implementación

1. Aprovechar el Housing Monitor para ofrecer información con datos y entender la situación del problema habitacional en la ciudad

Originalmente diseñado para monitorear desalojos en siete barrios de Beirut, Housing Monitor se ha transformado en una plataforma integral que aglutina investigación, impulsa acciones de defensa y propone soluciones alternativas para reforzar el derecho a una vivienda adecuada en el Líbano. Esta herramienta busca una visión holística de la vivienda, no solo como un techo, sino también como un núcleo de redes sociales y recursos adicionales. Su objetivo es poner en relieve y politizar los factores que acentúan la inseguridad habitacional, conectándolos con relatos que evidencian amenazas de desplazamiento, acoso, condiciones precarias de vivienda y despojo. Housing Monitor tiene muchas capas de mapas que muestran desde desalojos hasta edificios abandonados, construcciones nuevas y títulos de propiedad (Figura 3.18). Asimismo, analiza las historias y dinámicas habitacionales de los barrios, combinándolas con información las capas de los mapas que se superponen con ciertos parámetros, como los permisos de edificación, precios de propiedades y alquileres para orientar políticas de vivienda. Como complemento a Housing Monitor, PWS ofrece servicios sociales y legales personalizados, organiza a los inquilinos e identifica tendencias de injusticia en el ámbito habitacional para abogar por reformas políticas como parte de la Coalición Nacional de la Vivienda. PWS empodera a los residentes urbanos marginados y de bajos ingresos para enfrentar la discriminación y las injusticias en materia de vivienda, abordando la falta de datos que perpetúa la corrupción, la planificación deficiente y la marginación de grupos ya desfavorecidos, promoviendo activamente espacios sostenibles e inclusivos socialmente.

Housing Monitor desempeña un papel crucial al rastrear tendencias habitacionales y analizar factores de desplazamiento, evaluando cómo los marcos legales y económicos de Líbano contribuyen a la injusticia socioespacial, limitan el acceso a recursos y espacios, perturban la vida comunitaria y afectan el medio ambiente.



Fuente: Public Works Studio. Housing Monitor. <https://publicworksstudio.com/en/housing-monitor/>

Figura 3.18 Datos y capas del mapa de los desalojos en Beirut

La plataforma también se centra en desarrollar estrategias para superar los obstáculos en la entrega de viviendas y mejorar la respuesta local a las necesidades habitacionales. Además, Housing Monitor aboga por soluciones de vivienda inclusivas, resaltando la incapacidad del mercado para proporcionar viviendas justas y equitativas y priorizando los esfuerzos para combatir las desigualdades que sufren los ancianos, inquilinos y residentes con pocas oportunidades económicas. Ofrece 10 categorías distintas para hacer las denuncias, incluyendo un canal de demandas de emergencia para las víctimas de la explosión del puerto de Beirut.

A través de colaboraciones. Housing Monitor tiene como objetivo documentar los cambios habitacionales y compartir las investigaciones en varios formatos para las diferentes audiencias. Sus objetivos incluyen abogar por los derechos de vivienda, influir en la legislación y políticas de vivienda, crear programas de vivienda asequibles y diversos, impulsar reformas institucionales y dar forma a los debates sobre políticas de vivienda. Las colaboraciones con grupos como Legal Agenda, el Movimiento Contra el Racismo y la Unión Libanesa de Personas con Discapacidades Físicas proporcionan vías para que las personas reivindiquen sus derechos de vivienda.

A enero de 2020, Housing Monitor había procesado 603 demandas de violaciones de vivienda y amenazas de desalojo. De estos, 472 casos recibieron intervenciones directas, que incluyeron 184 consultas legales y sesiones de asesoramiento (104 con trabajadores domésticos migrantes), 150 visitas para controlar y negociar con los propietarios en representación de los migrantes, la prevención de 92 desalojos (con más casos en curso), y la derivación exitosa de cinco hogares a los servicios de renovación y 131 a los servicios de apoyo social¹. En el período de mayo de 2021 a febrero de 2022, Housing Monitor registró 148 incidentes de amenazas de vivienda que afectaron a 606 personas, incluyendo 275 niños menores de 18 años, 91 mujeres que viven solas o con sus hijos, 23 personas mayores, 7 personas con discapacidades y 2 miembros de la comunidad LGBTQI².

Como respuesta a las secuelas de la explosión en el puerto, PWS identificó una brecha significativa en la participación de los residentes durante los esfuerzos de reparación y reconstrucción. Esta observación condujo a la creación de la Asociación de Residentes de los Barrios Afectados por la Explosión del 4 de agosto. Esta asociación está compuesta por nueve comités, que representan a siete barrios diferentes y a dos grupos minoritarios de migrantes y refugiados. Reconociendo que estos grupos están entre los más vulnerables en asegurar derechos de vivienda, la herramienta ha desempeñado un papel crucial en resaltar la crisis de vivienda en Líbano, y aportó a dar visibilidad a situaciones donde de otra manera las injusticias y desalojos habitacionales pasarían en gran parte desapercibidos.

2. Adquirir un financiamiento diversificado para el proyecto y expandir su alcance con su publicidad y promoción

El proyecto Housing Monitor, una iniciativa innovadora, fue inicialmente financiado con 33.500 USD por el Relief Centre, con un costo operacional anual continuo de 80.000 USD para el control. Las operaciones de campo y de presentación de informes ascienden a 80.000 dólares. De este presupuesto anual, 50.000 USD se destinan a la gestión de datos, trabajo de casos, visitas de campo, operación de líneas directas y servicios legales. Otros 15.000 USD se utilizan para el desarrollo de análisis de datos, informes legales y de políticas, con los 15.000 USD restantes dedicados al trabajo de la comunicación². Tras los desafíos del COVID-19 y la explosión en el puerto de Beirut, el proyecto recibió un financiamiento conjunto en 2021 de la Fundación Ford (30.000 USD), (HBS) (27.750 USD) y Medico International (25.050 USD). Desde entonces, PWS ha desarrollado una estrategia de recaudación de fondos enfocada en llegar a más donantes, optando por múltiples subvenciones más pequeñas en lugar de depender de una única fuente de financiación. En 2022, el proyecto continuó con fondos de Medico International, la Fundación de Francia y Legal Agenda.

Como un proyecto pionero y el primero de su tipo en Líbano, Housing Monitor está empoderando a los inquilinos mediante informes de base comunitaria. Con su enfoque centrado en la comunidad, el proyecto está aumentando la conciencia sobre los aspectos legales de la vivienda e inspirando a las comunidades locales a impulsar políticas de vivienda más justas a través de la reforma (Figura 3.19). Este enfoque multidisciplinario del proyecto es clave en el desarrollo de soluciones de vivienda sostenibles a largo plazo, previniendo desalojos y abordando injusticias enfrentadas por grupos marginados.

¹ World Habitat Awards, 2021. Housing Monitor: Monitoring and Advocating the Right to Housing for Vulnerable Communities, <https://worldhabitat.org/world-habitat-awards/winners-and-finalists/housing-monitor-monitoring-and-advocating-the-right-to-housing-for-vulnerablecommunities/#award-content>.

² Housing Monitor, (2022). May 2021-February 2022. The housing crisis exacerbates: who pays the price? <https://housingmonitor.org/en/content/may-2021-february-2022-housing-crisis-exacerbates-who-pays-price>.



Fuente: World Habitat Awards, 2021. Housing Monitor: Monitoring and Advocating the Right to Housing for Vulnerable Communities. <https://worldhabitat.org/world-habitat-awards/winners-and-finalists/housing-monitor-monitoring-and-advocating-the-right-to-housing-for-vulnerablecommunities/#award-content>

Figura 3.19 Como continuación de los estudios realizados por Public Works Studio, se llevaron a cabo recorridos de exploración denominados "Somos el Patrimonio: Narrativas de Vivienda" en varios barrios, dirigidos por jóvenes mujeres y hombres de comunidades vulnerables, ofreciendo una perspectiva reveladora sobre sus vecindarios.

En 2023, PWS planea ampliar el alcance de Housing Monitor como parte de un proyecto titulado "Monitoreo, Informe, Confrontación de Injusticias en Vivienda y Derechos de Tierras en Líbano," financiado por el Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia (2023–2025). Además de sus actividades actuales, PWS tiene la intención de extender Housing Monitor a dos otras ciudades: Trípoli en 2023 y otra ciudad en 2024. Buscan difundir conocimientos a través de talleres de capacitación dirigidos a grupos específicos de individuos y organizaciones comunitarias. Los conocimientos obtenidos de los informes periódicos de Housing Monitor serán fundamentales para formular propuestas destinadas a reformar las políticas de vivienda para defender los derechos de vivienda. Este proceso incluirá la preparación y presentación de informes anuales a organizaciones internacionales, detallando el grado de violaciones a los derechos de vivienda por parte del estado libanés. Estos informes sirven como un mecanismo innovador para la presión internacional y atraer la atención global a los problemas de vivienda locales en Líbano.

Experiencias de referencia

Promover una política que empodere a los residentes más marginalizados para construir unos modelos de vivienda equitativos y impulsar la justicia en los espacios de la ciudad

Housing Monitor está abordando activamente la desigualdad social en Beirut, devolviendo el poder de los desarrolladores e inquilinos de vuelta a los inquilinos a menudo descuidados y explotados. Esta plataforma en línea no es solo fácil de acceder, sino que también es un recurso público que permite a quienes viven en condiciones precarias hacer conocer sus problemas, movilizarse y conectarse para la seguridad de los habitantes más vulnerables de la ciudad. Más allá de mejorar la calidad, la accesibilidad y la seguridad de la posesión de una vivienda, las herramientas como Housing Monitor contribuyen a devolverle la vida a los barrios, garantizar sus sostenibilidad, inclusividad, y empoderar a los residentes para que participen en la mejora de sus comunidades locales. Para lograr ciudades y municipios espacialmente justos y equitativos, es crucial que las autoridades locales y los actores urbanos proporcionen medios para que los residentes marginados accedan a viviendas dignas y expresen sus preocupaciones sobre sus vivencias injustas. La efectividad de Housing Monitor en Beirut y en todo el Líbano muestra cómo las herramientas de monitoreo pueden evaluar de manera integral y efectiva las condiciones de vida, y servir como guía para la elaboración de políticas.

Entender el valor de las bases de datos integradas para avanzar en el desarrollo de viviendas sustentables

Housing Monitor funciona como una herramienta que permite evaluar la vivienda en términos cuantitativos, y permite tomar de decisiones en base a los datos en las políticas de vivienda. Su capacidad para integrar múltiples capas de datos ofrece a los responsables de las políticas urbanas conocimientos valiosos sobre el estado real de la vivienda, lo que ayuda a su vez a los gobiernos locales a avanzar hacia un desarrollo urbano sustentable. Las bases de datos especializadas pueden ayudar a los municipios a identificar mejor las disparidades y necesidades de vivienda dentro de las comunidades mediante datos cuantitativos, cualitativos y espaciales, lo que dará políticas más efectivas.

Es crucial que las ciudades reconozcan el valor que estos datos tienen para responder a las crisis de vivienda. Al monitorear los precios de los alquileres, los niveles de vacancia, los desalojos y las actividades de construcción y demolición, las ciudades pueden obtener tener una vista panorámica de la situación de la vivienda en sus comunidades.

Aprovechar sociedades y colaboraciones para mejorar las reformas de políticas y a la legislación

El éxito de Housing Monitor se debe en gran medida a la creación de asociaciones y colaboraciones. La plataforma recopila datos de diversas fuentes, incluyendo talleres de investigación dirigidos por PWS, aportes de estudiantes de arquitectura y urbanismo, investigadores y centros de investigación. La construcción de redes ha sido crucial para mejorar el alcance y la calidad de los datos recopilados. Asociaciones con entidades como el Comité Nacional para la Protección del Derecho a la Vivienda y los Derechos de los Inquilinos y la Unión Libanesa de Personas con Discapacidad Física han jugado un papel vital en movilizar y organizar a las comunidades de los barrios. Estas colaboraciones han ayudado en la recolección de datos y establecido una conexión entre los ciudadanos locales y Housing Monitor. Colaborar con expertos legales, urbanistas y economistas ha sido fundamental para desarrollar herramientas de planificación, nuevos programas de vivienda, abogar las reformas de las leyes de vivienda e implementar soluciones de vivienda alternativas enfocadas en los barrios. inclusivos Esta iniciativa subraya la importancia de la cooperación y la construcción de asociaciones tanto con entidades externas como con comunidades locales para impulsar cambios significativos y duraderos. Dichos esfuerzos colaborativos se consideran esenciales para promover vivienda dignas y entornos de vida más inclusivos.

Sugerencias de políticas

En el contexto social, las finanzas no solo tienen valor comercial, sino que están integradas en los procesos sociales.

Desde la perspectiva del desarrollo sostenible, la integración de las finanzas y los recursos tiene sus raíces y también debe beneficiar a las sociedades. En este capítulo, se muestra cómo el valor social se redefine e innova en forma de financiarización. En cuanto a la gobernanza urbana, es fundamental institucionalizar y perpetuar las capacidades financieras desarrolladas en las sociedades urbanas. Las innovaciones financieras en el desarrollo social dentro de las ciudades pueden fomentar comunidades urbanas vibrantes, abriendo el camino a futuros urbanos más prósperos. Métodos de financiación efectivos e innovadores pueden ayudar a las ciudades a superar barreras y contribuir a la prosperidad social. En consonancia con la discusión inicial, esta sección ofrece recomendaciones de políticas centradas en el concepto, la aplicación y el impacto.

1. En lo conceptual, es importante que los gobiernos le presten atención al concepto del capital social y que reconozcan los símbolos financieros en la innovación social

La financiación social requiere transparencia, lo que se logra representando el valor social a través de símbolos financieros. Por ejemplo, en Colorado, EE. UU., la densidad y frecuencia de las interacciones entre los miembros de la comunidad son la representación de su capital social, y su valor financiero se vuelve más claro cuando se indexa. En la Comunidad del Metaverso de Shanghái en China, el valor social es plasmado en unas insignias digitales mediante la tecnología NFT. En tales escenarios, los indicadores sociales y los símbolos financieros deben tener roles y funciones distintos en las políticas de gobernanza. La visibilidad o "ser visto" de estos indicadores es crucial para que el capital social contribuya efectivamente.

2. En su aplicación, las políticas deben motivar la unión entre sectores y promover el intercambio y la cooperación entre plataformas

En el caso del Shanghai Xin-tiandi of Charity and Voluntary Services Park de China, el capital social fluye a través de las fronteras tanto vertical como horizontalmente. Verticalmente, los recursos de bienestar público pasan del nivel de la ciudad al nivel del barrio, superando barreras jerárquicas tradicionales. Horizontalmente, estos parques permiten que el capital social una espacios físicos, sociales y digitales. Mientras que la economía de la plataforma en el sector empresarial a menudo se encuentra con barreras de información, la innovación financiera en el ámbito social puede superar saltar estas limitaciones. La transformación del capital social en símbolos financieros facilita una gobernanza cruzada, permitiendo un enfoque más integrado a través de diferentes sectores y espacios.

3. En cuanto a sus efectos, las finanzas deben volver a los valores de la ecología humana, y abrazar la innovación con una actitud experimental en lo institucional

En Bogotá, el capital social ha jugado un papel crucial en elevar el estatus de las mujeres. En Beirut, el uso de las innovadoras herramientas de datos ha mejorado significativamente las condiciones de vivienda para los residentes que enfrentan dificultades al momento de alquilar una casa. Y en el caso del Shanghai Xin-tiandi del Parque de la Caridad y el Voluntariado de China, las finanzas verdes se están convirtiendo en el principal portador de capital social.

Estos casos demuestran que la financiarización debe trascender la mera representación simbólica y reconectar con la ecología humana del mundo real. En el ámbito de las aplicaciones financieras e innovaciones dentro de contextos sociales, las políticas sociales deberían adoptar un enfoque experimental para mejorar la inclusión. Al centrarse en la ecología humana, las aplicaciones financieras se vuelven más tangibles y variadas, lo que lleva a menores riesgos en la innovación y amplía las posibilidades de innovar.

Capítulo 4 | Ambiente: Ciudades resistentes, vibrantes, y ecológicas



Introducción¹

Resulta cada vez más crítico construir ciudades y asentamientos humanos ambientalmente sostenibles y resistentes a desastres, debido al rápido avance del cambio climático, la mayor frecuencia e intensidad de desastres naturales y el deterioro ambiental generalizado. En los entornos ecológicos urbanos es importante trabajar de forma conjunta para fomentar un espacio de vida ecológico, seguro, de baja emisión, resiliente y dinámico. Para hacer esto una realidad, las regiones urbanas deben implementar estrategias de desarrollo innovadoras y dedicadas. Este capítulo presenta cuatro casos ejemplares, ofreciendo perspectivas de iniciativas que están estableciendo con éxito ciudades y comunidades ecológicamente sostenibles; estos se centran en la vitalidad ecológica, la seguridad y resiliencia, la reducción del riesgo de desastres y los enfoques verdes y de baja emisión de carbono.

El primer caso estudia la Comunidad de Wanli en Shanghái, China, que ha evolucionado durante 25 años de ser una zona suburbana poco desarrollada a una comunidad floreciente con mejores condiciones ecológicas, fomentando un ambiente de vida y trabajo armónico. A este caso le sigue una sección que resalta las estrategias exitosas implementadas en el desarrollo completo de la comunidad Binfen en Hangzhou, China. Esta comunidad es celebrada como un ejemplo modelo de desarrollo comunitario, reconocido por el Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular de China. El segundo caso se centra en UrbaSEN y la Federación Senegalesa de Habitantes en Dakar, Senegal, mostrando sus estrategias exitosas de reducción del riesgo de inundaciones. Este ejemplo ilustra la eficacia de la gestión de inundaciones liderada por la comunidad en la protección de las áreas más vulnerables de la ciudad y el fortalecimiento de la resistencia urbana. El tercer caso en Fortaleza, Brasil, resalta la iniciativa del gobierno de la ciudad para desarrollar micro parques urbanos. Este proyecto está revitalizando espacios descuidados en comunidades desatendidas, fomentando conexiones más estrechas entre los residentes y la naturaleza, creando nuevos espacios públicos y mejorando la calidad ambiental urbana. Por último, se presenta la región de Róterdam en el Reino de los Países Bajos, donde el gobierno local está promoviendo el Enfoque y Planificación Energética de Róterdam, que busca optimizar la eficiencia energética en edificios y espacios urbanos, minimizando el consumo de energía, reutilizando la energía desperdiciada y aumentando el uso de recursos renovables.

Estudios de caso

Shanghái, China

La transición de Wanli, Putuo: Un comunidad ecológica y dinámica para vivir y trabajar

Contexto del caso

La gobernanza de base es el cimiento del gobierno nacional desde donde se realizan las tareas de coordinación y ejecución de planes y acciones en pueblos y calles, así como en comunidades urbanas y rurales. Se considera un factor fundamental para lograr la modernización del sistema de gobernanza nacional y para mejorar las capacidades generales de gobernanza. China ha explorado activamente la gobernanza de base en sus comunidades y ha propuesto el concepto de colaboración, construcción, y gobernanza conjuntos en asuntos sociales. Este enfoque aboga por la participación colectiva en la construcción y gobernanza social, y los beneficios de los resultados de la gobernanza.

¹ This chapter was jointly completed by Tongji University, the Shanghai Sustainable Development Research Society, the Shanghai Municipal Engineering Design Institute and UN-Habitat. Core team members included: Chen Haiyun, Zhong Lv, Sun Xiuli, Qin Yu, Zhou Hailu, Hu Qianting, Zhao Xiyao and Wang Zhirui.

Shanghái, una metrópolis internacional con 25 millones de habitantes, se ha establecido como el centro de China para la economía, finanzas, comercio, transporte marítimo e innovación tecnológica internacional. La ciudad también participa activamente en el liderazgo social de base, impulsando reformas e innovaciones en la gobernanza comunitaria. Hace veinticinco años, Wanli era solo una aldea suburbana que contaba con una mezcla de residencias de agricultores, almacenes de fábricas y tierras agrícolas. La zona luchaba con la grave contaminación del agua, los problemas en el transporte y la falta de servicios públicos esenciales como escuelas, hospitales y tiendas. El 17 de junio de 1997, comenzó el desarrollo de la Comunidad de Wanli, señalado como una de las cuatro áreas piloto en el Proyecto de Comunidad Compartida del gobierno municipal de Shanghái. Cubriendo 216 hectáreas con un área total de construcción de 2.57 millones de metros cuadrados, la Comunidad de Wanli está diseñada para albergar 20.000 hogares, lo que equivale a una población de 60.000. Los edificios residenciales de la comunidad están integrados de manera inteligente con los ríos naturales de la zona, creando un paisaje acuático distintivo.

Wanli ha experimentado una impresionante transformación, siguiendo los principios de innovación, crecimiento verde, coordinación, apertura y compartición. Hoy en día, la Comunidad de Wanli es un asentamiento próspero en un entorno ecológico prístino, donde los residentes viven y trabajan en unidad, y los vecinos son amables y se ayudan entre sí (Figura 4.1). En 2005, la Comunidad de Wanli recibió el Premio de Contribución al Hábitat de la Semana Internacional de la Ciencia para la Paz de las Naciones Unidas, y en 2006, obtuvo el Premio de Oro a la Residencia Ambiental Ecológica de la Semana Internacional de la Ciencia para la Paz de las Naciones Unidas. Este exitoso desarrollo ha contribuido significativamente a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas para 2030, especialmente en la promoción de ciudades y comunidades sostenibles. Además, ofrece ejemplos de gran valor para el desarrollo de comunidades similares en todo el mundo.



Fuente: Oficina del subdistrito de Wanli

Figura 4.1 Vista nocturna de una calle en la Comunidad de Wanli

Proceso de implementación

Wanli se ha desarrollado de una zona rural a una comunidad próspera. La planificación y el diseño del área fueron realizados por una empresa francesa, mientras que la construcción de la comunidad regional estuvo a cargo del Grupo Zhonghuan. A medida que la transformación urbana y la construcción avanzaron a través de diferentes etapas, los objetivos y enfoques de desarrollo se han vuelto progresivamente más definidos.

En respuesta a la exploración del Comité Municipal de Shanghái de nuevos enfoques para la gobernanza de base en ciudades de gran tamaño, en diciembre de 2014 se designó a la calle Wanli como el primer centro comunitario ubicado fuera de un gran pueblo. Se lanzó el Plan de Desarrollo de la Comunidad de Wanli para definir tareas y objetivos que busquen que la "unidad básica de gestión" de los servicios públicos sea práctica, y delinear los elementos claves del desarrollo comunitario.

Los cuatro puntos para la construcción de la

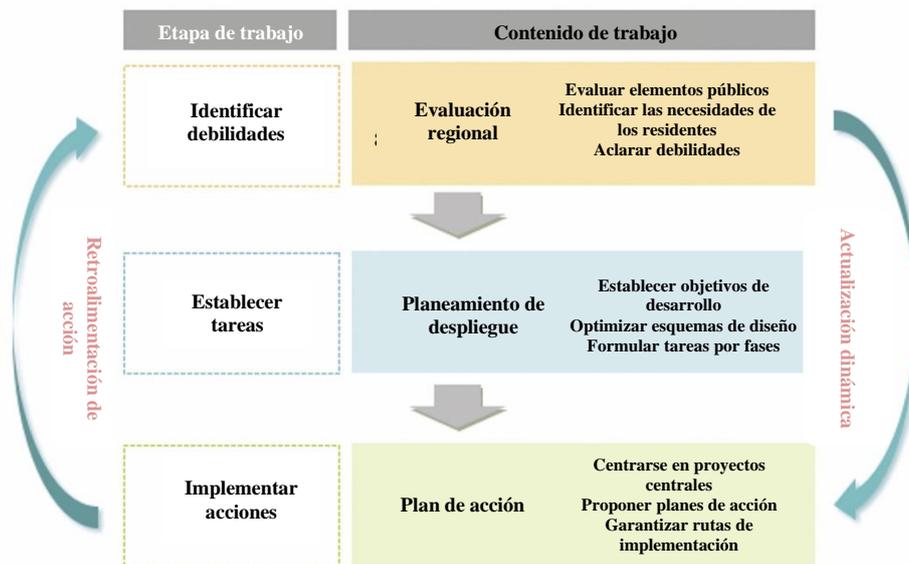
El énfasis principal se puso en crear una red continua y cómoda para conectar las instalaciones de servicios públicos y las áreas

vibrante y ecológica Comunidad de Wanli:

1. Diseño de una hoja de ruta técnica clara y bien definida

En 2016, la Comunidad de Wanli emprendió una planificación sistemática, centrándose en tres aspectos clave: la identificación de deficiencias, el establecimiento de objetivos y la ejecución de planes. Esto condujo a un enfoque estructurado con evaluación regional, estrategia de desarrollo y un plan de acción (Figura 4.2). Las evaluaciones iniciales se basaron en requerimientos reales, identificando necesidades como el desarrollo de instalaciones públicas, espacios públicos, ambiente de transporte y actividades comunitarias.

abiertas como los centros de actividades, fomentando un estilo de vida saludable y sostenible. Este concepto buscó establecer un "círculo de vida comunitario de 15 minutos", donde los residentes puedan acceder a varios servicios diarios como educación, atención médica, empleo y ocio, con tan solo caminar (o andar en bicicleta) 15 minutos desde sus hogares. Teniendo en cuenta factores como la urgencia de las demandas, el compromiso de los organismos a cargo de la implementación y la factibilidad de su realización, se elaboraron tres planes de acción principales basados en la lista de proyectos: "Mi Vecindario es mi Hogar", "Paseo Verde de Wanli" y "Festival en Casa".



Fuente: Oficina del subdistrito de Wanli
Figura 4.2 El gran plan comunitario de Wanli

Las Directrices de Planificación de Desarrollo Comunitario del Distrito de Putuo de 2019 propusieron la creación de círculos de vida comunitarios de 15 minutos en todas sus calles y pueblos. En línea con este objetivo, se consolidó la estrategia para la "Comunidad Vibrante" en el área de Zhenru, Shiquan, y Wanli. Esta estrategia enfatizó mejoras en cuatro dominios clave: mejorar la prestación de servicios, elevar los estándares de calidad, revitalizar espacios y aumentar la efectividad en la gestión.

2. Promover una evaluación regional profunda y detallada

En las etapas iniciales de la investigación comunitaria, la Comunidad de Wanli se adhirió a un enfoque metódico, preciso y práctico para seleccionar los elementos de evaluación, lo que dio lugar a una lista que incluía la demografía de la población, los aspectos físicos del espacio comunitario y los requisitos de los residentes. Bajo este marco, Wanli realizó investigaciones a través de tres métodos: encuestas in situ, reuniones en las oficinas de los subdistritos y cuestionarios digitales para los residentes.

Un análisis en profundidad de las tres áreas con menor satisfacción de los residentes de las encuestas exhaustivas reveló las preocupaciones principales: desafíos de estacionamiento, espacios limitados para hacer las actividades y la necesidad de mejores instalaciones médicas. Gracias a las reuniones en las oficinas del subdistrito, los comités de vecindario y la oficina de planificación y construcción del distrito, el equipo de planificación comunitaria identificó los desafíos principales en el desarrollo y gestión del círculo de vida comunitario de 15 minutos, como el respaldo financiero, la disponibilidad de edificios y la localización de terrenos inutilizados. Posteriormente, se llevó a cabo una evaluación regional del desarrollo comunitario existente, lo que condujo a un informe que analizaba la interacción entre recursos, como comodidades de servicio público comunitario, espacios públicos y las necesidades de los residentes, todo alineado con los objetivos centrales de la planificación comunitaria.

3. Desarrollo de estrategias de planificación prácticas y realizables

La Comunidad de Wanli se ha convertido en un área animada, única y floreciente. Para potenciar su crecimiento y mantener un círculo de vida comunitario de 15 minutos confortable, habitable, saludable, vibrante, eficiente y accesible, la Comunidad de Wanli presentó la iniciativa Viaje de Wanli hacia la Renovación de la Comunidad Urbana. Esta iniciativa se basa en los hallazgos de la investigación sobre las necesidades de los residentes y las brechas existentes en la comunidad. El objetivo del plan es establecer "Una Ruta, Dos Imágenes y Tres Mecanismos", enfocándose en un desarrollo comunitario integral y sostenible.

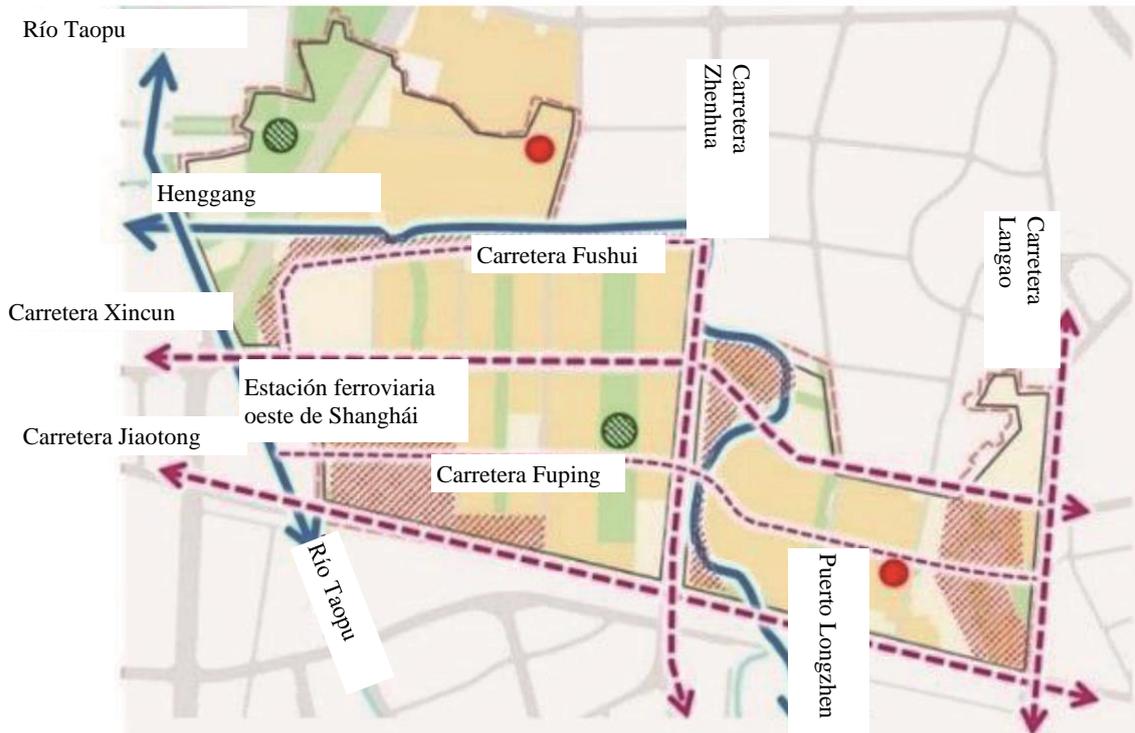
El primer objetivo es emular las Dos Imágenes. La primera fuente de inspiración, "Mil millas de ríos y montañas"¹, es una pintura que representa una exquisita escena ecológica natural con colinas azules y arroyos verdes entrelazados. Aprovechando esto, la Comunidad de Wanli ha capitalizado sus activos naturales para desarrollar una red de agua circular de 6,2 km, que incluye la ruta de transporte Dachangpu, Henggang, y Yangjiaqiao, y ha creado seis cinturones verdes verticales que abarcan 25 hectáreas. La segunda pintura, "El festival Qingming junto al río", muestra una representación idealizada de la vida cotidiana², sirviendo como otra fuente de inspiración artística.

Se han identificado dos zonas clave, la carretera Xincun y la carretera Fuping, como óptimas para la evolución de la comunidad (Figura 4.3). Estas áreas, marcadas por dos círculos naranjas, fueron estratégicamente elegidas teniendo en cuenta el radio de servicio de 600 m alrededor de la estación de tránsito ferroviario. Ellas abarcan dos zonas de servicios especializados y fundamentales, formando conjuntamente un diseño pintoresco descrito como "dos carreteras horizontales, seis cinturones verdes verticales, una ciudad cuadrada, dos distritos y múltiples centros". Este concepto de Dos Imágenes tiene como objetivo ofrecer a los residentes un acceso sencillo a los servicios y un espacio de vida agradable, fomentando así el crecimiento del círculo de vida comunitario de 15 minutos.

El segundo objetivo de la Comunidad de Wanli es realizar Una Ruta para mejorar el estilo de vida. La comunidad está dedicada a alcanzar cinco metas deseables y 10 estratégicas, centradas en el desarrollo de un área residencial fresca y propicia para el turismo, la cultura, la salud y los negocios. En turismo, la comunidad fomenta la coexistencia de la naturaleza "activando corredores verdes", "enlazando vías acuáticas azules", "desarrollando calles y callejones distintivos", y "refinando la experiencia de viaje". Para los residentes, promueve que se compartan los servicios "integrando diversas instalaciones" y "creando espacios sociales". En salud, se enfoca en un ambiente amigable para todas las edades, cuidando tanto a los ancianos como a los jóvenes. Para los negocios, está impulsando el dinamismo y la "integración mediante la incorporación de espacios empresariales", y en la cultura, está generando encanto con "espacios artísticos" y "paisajes pintorescos". A lo largo de este viaje, la Comunidad de Wanli está mejorando constantemente la comodidad y habitabilidad, elevando la calidad de vida y el bienestar de los residentes, y perfeccionando continuamente el círculo de vida comunitario de 15 minutos (Figuras 4.4 y 4.5).

1 A Thousand Li of Rivers and Mountains is a famous blue-green scroll painting by Wang Ximeng (1096-1119), a Chinese painter during the Northern Song period.

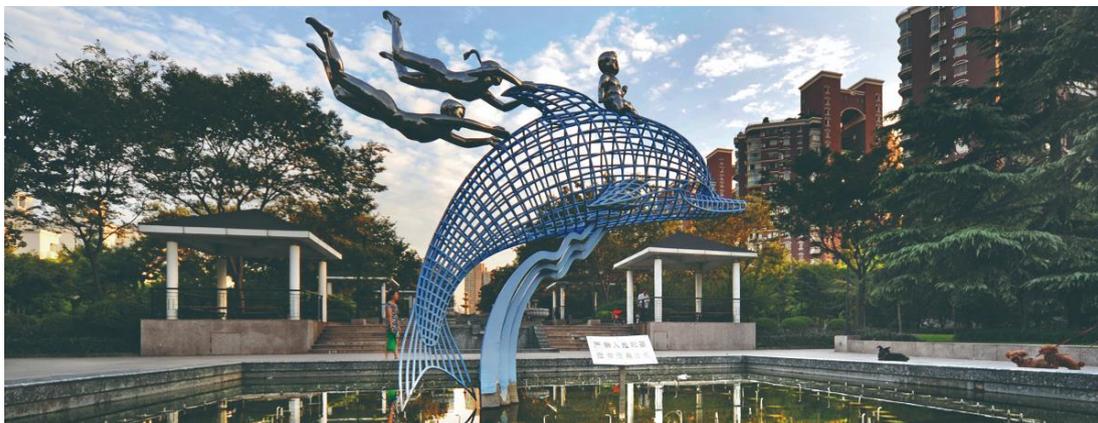
2 Along the River During the Qingming Festival is another famous scroll painting by the Song Dynasty painter Zhang Zeduan (1085-1145).



Fuente: Oficina del subdistrito de Wanli
Figura 4.3 Mapa de desarrollo de la Comunidad de Wanli



Fuente: Oficina del subdistrito de Wanli
Figura 4.4 La transformación de una calle en la comunidad de Wanli



Fuente: Oficina del subdistrito de Wanli
Figura 4.5 Parque de la Comunidad de Wanli

El tercer objetivo es crear "Tres Mecanismos" para la gobernanza colaborativa en la Comunidad de Wanli. Esto implica establecer una conexión cohesiva de arriba hacia abajo entre tres entidades clave: el comité de distrito, el gobierno del distrito y la oficina del subdistrito. La comunidad ha desarrollado una plataforma técnica profesional, dirigida por el Faro de Diseño, y una plataforma de procesos legales, basada en "Una Ruta, Tres Reuniones", para facilitar un mecanismo integral para promover la acción. Además, la Comunidad de Wanli ha creado un mapa comunitario enfocado en el usuario que sigue las Creación y las Reglas Colectivas, y una plataforma de información, Smart Putuo, orientada a la gestión, fomentando de esta manera un sistema de gobernanza inteligente y altamente colaborativo. Estos Tres Mecanismos fortalecen significativamente la administración y las operaciones de la comunidad, mejorando la calidad y eficiencia del servicio, y brindando un sólido apoyo al desarrollo del círculo de vida comunitario de 15 minutos.

4. Enfatizar la mayor participación del público

La Comunidad de Wanli se dedica a escuchar atentamente las voces de sus residentes, estableciendo mecanismos de conexión completos de arriba hacia abajo, como se detalla en la tabla 4.1. Para elaborar el Plan de Desarrollo de la Comunidad de Wanli, la Oficina del Subdistrito de Wanli realizó una evaluación exhaustiva de las necesidades en sus 15 comités de vecindario afiliados. Con unas encuestas se evaluaron la satisfacción de los residentes con el entorno de la calle y las posibles áreas de mejora en el desarrollo de las calles.

Tabla 4.1 Mecanismo de vinculación descendente de la Comunidad de Wanli

Mecanismo descendente	Oficina del Subdistrito de Wanli y cada comité de barrio	Realización de encuestas comunitarias periódicas; Encargar a instituciones de diseño la planificación de la comunidad; Garantizar exhaustivamente el apoyo financiero pertinente y ejecutar la construcción de los proyectos.
	Planificador comunitario	Recopilar una lista de puntos débiles y elaborar planes de desarrollo comunitario; Coordinar el trabajo de consulta de planificación y promover la participación pública en las actividades; Proporcionar a los equipos de diseño de los proyectos claves el apoyo técnico durante todo el proceso.
	Equipos de diseño para cada proyecto clave	Elaboración de planes de ejecución para los proyectos claves.
	Residentes de la comunidad	Participar en todas las fases de la formulación de la planificación comunitaria; Ofrecer información oportuna y presentar los informes y sugerencias pertinentes.
	Empresas y organizaciones comunitarias	Prestar atención a las necesidades y problemas de la comunidad, y dar el apoyo de recursos necesario.

Fuente: Elaboración propia

Gracias a sus esfuerzos para mejorar la gestión y renovación comunitaria, la Comunidad de Wanli ha establecido una estructura que incluye un Comité de Audiencia, un Comité de Coordinación y un Comité de Revisión para garantizar la participación pública continua en todo el proceso (Figura 4.6). Estos comités proporcionan retroalimentación oportuna en diferentes etapas del proceso de planificación, junto con demandas y sugerencias pertinentes. El Comité de Audiencia desempeña un papel en la fase inicial de generación de proyectos, donde los comités de vecindario y negocios buscan activamente la opinión pública durante talleres para asistir en la selección de proyectos. Durante la fase de implementación del proyecto, el Comité de Coordinación facilita la colaboración entre los comités de vecindario y negocios durante los talleres para ayudar a elegir los planes de diseño de los proyectos específicos. Por último, el Comité de Revisión funciona en la fase de evaluación del proyecto, donde los comités de vecindario y negocios recopilan los comentarios y las sensaciones de los residentes en los talleres, guiando la evaluación de los planes de diseño y la efectividad de su implementación.



Fuente: Oficina del subdistrito de Wanli
Figura 4.6 La Comunidad de Wanli organiza un taller con la participación del público

Experiencias de referencia

1. La construcción de una comunidad ecológica y dinámica requiere una planificación sistemática y que apunte hacia adelante

La gestión de una comunidad es un arte complejo, y para avanzar con efectividad se necesita aplicar métodos científicos en la creación de planes a largo plazo, que realmente reflejen la realidad local. En la Comunidad de Wanli, reconocer la juventud predominante de su población y el estado actual de sus instalaciones públicas fue esencial. Identificando áreas críticas a mejorar en la edificación y administración comunitaria, el paisaje urbano y los servicios públicos, Wanli delineó sus principales retos. Enfocándose en estos aspectos clave, la Comunidad de Wanli definió tres metas de desarrollo y trazó cinco estrategias innovadoras. Estos enfoques lograron transformaciones significativas en los corredores verdes, las vías acuáticas, las calles con carácter y el diseño urbano, mejorando la experiencia cotidiana de desplazamiento. Este enfoque ha catapultado la gobernanza social local a nuevas alturas, marcando un antes y un después en su evolución.

2. Desarrollar unas rutas técnicas detalladas y unos planos de construcción con un enfoque orientado a la resolución de problemas, con el foco de satisfacer las nuevas necesidades de las personas en sus vidas. Se debe poner especial énfasis en resolver las contradicciones y problemas más prominentes

El Secretario General Xi Jinping, en su informe en el vigésimo Congreso Nacional del Partido Comunista de China, enfatizó la importancia de un enfoque orientado a la resolución de problemas, y declaró, "Los problemas reflejan la voz de los tiempos que corren, y abordarlos y guiar su resolución es una tarea teórica clave." En la gestión comunitaria, es crucial concentrarse en los problemas más urgentes y preocupantes para los residentes. Cuanto más precisos y detallados sean los planes técnicos y los planos de construcción, más fluida será la implementación del proyecto y menos disputas surgirán. La Comunidad de Wanli, a través de encuestas a los residentes, identificó ciertos desafíos específicos como la falta de espacios verdes sistemáticos, corredores y pasarelas verdes limitados, bajos niveles de apertura y fachadas de edificios incompletas y sin coherencia en lo estilístico. En consecuencia, la Comunidad de Wanli revisó meticulosamente los planes de diseño para cada área, tomando como ejemplo el área de vivienda paisajística. Cada ubicación designada se adaptó en función de su posición específica y las instalaciones existentes, sirviendo a distintos propósitos como mejorar el ambiente artístico y gestionar el movimiento peatonal, mejorando así significativamente la experiencia de vida de los residentes.

3. Mediante la combinación de apoyo político y mecanismos de mercado, la Comunidad de Wanli está creando un vecindario ecológicamente dinámico, que no solo aborda preocupaciones sobre la habitabilidad, sino que también fomenta unas oportunidades de empleo sostenibles y el desarrollo empresarial

Lograr asentamientos humanos sostenibles y promover el empleo productivo son objetivos claves de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 de las Naciones Unidas. La Comunidad de Wanli ha logrado avances notables en estas áreas. En cuanto a la habitabilidad, sus principales tácticas involucran integrar una variedad de instalaciones y fomentar espacios sociales, centrándose en remediar las deficiencias de las instalaciones, utilizar recursos espaciales y enriquecer la oferta de servicios. Los esfuerzos colaborativos entre entidades gubernamentales y empresas privadas han llevado a logros como la remodelación de la carretera Xiangquan. En términos de empleo, la Comunidad de Wanli organiza activamente sesiones de capacitación práctica para ayudar a los jóvenes desempleados a conseguir empleo e iniciar sus propias empresas. También trabaja en mejorar la integración y el uso compartido de parques empresariales para expandir sus funcionalidades, fomentar interacciones entre empresarios y satisfacer las demandas de empleo locales. A través de una sinergia de colaboración entre el gobierno y las empresas, la Comunidad de Wanli aborda la sustentabilidad tanto en la calidad de vida como en el empleo, aumentando así el dinamismo de la comunidad y abriendo más oportunidades para sus residentes.

4. La participación pública a gran escala es crucial para el éxito del desarrollo comunitario. Los residentes deben estar activamente involucrados en cada fase, desde la planificación e implementación hasta la evaluación y gestión, asegurando que sus necesidades y opiniones sean consideradas y atendidas. Solo a través de este enfoque participativo integral se puede lograr un desarrollo sostenible de la comunidad.

La participación pública juega un papel vital en la protección de los derechos de los residentes y es un factor clave para lograr un desarrollo sostenible en las comunidades. La Comunidad de Wanli aprovecha sus 25 años de experiencia en renovación comunitaria, y es una firme defensora de la participación pública. Busca activamente la opinión de la comunidad sobre políticas y planificación a través de la distribución de encuestas y la realización de foros, aumentando así la participación de los residentes en la gobernanza comunitaria. Estas prácticas han llevado a experiencias escalables y repetibles, culminando en un enfoque institucionalizado y estandarizado para la autogobernanza y la gobernanza colaborativa. Este enfoque aborda eficazmente las limitaciones de los modelos de gestión tradicionales liderados por el gobierno, y proporciona lecciones valiosas y referencias para otras ciudades y comunidades que atraviesan una rápida urbanización.

Hangzhou, Zhejiang Comunidad de Binfen: Construcción conjunta intercomunitaria y gobernanza integrada

Las comunidades están estrechamente relacionadas con la vida de las personas, ya que constituyen las unidades fundamentales de la vida de los residentes urbanos y las unidades básicas para la construcción y la gestión urbanas. La calidad del entorno comunitario influye directamente en la experiencia y la calidad de vida de los residentes urbanos. Para satisfacer la demanda de una vida mejor, el Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular China se propone construir “buenas comunidades” satisfactorias centrándose en asistir a la gente, facilitar sus necesidades y garantizar su seguridad.

El desarrollo se concentra principalmente en instalaciones para “ancianos y niños”, con el objetivo de resolver las preocupaciones primordiales de los ciudadanos. En colaboración con varios departamentos, se están lanzando programas piloto para el desarrollo comunitario integral con el fin de establecer una gama de comunidades modelo.

Ubicada en el subdistrito de Xixing del distrito de Binjiang en Hangzhou, provincia de Zhejiang, Véase la figura 4.7. La comunidad Binfen abarca tres vecindarios establecidos: Xingmin, Qijiasha y Shuidian. Esta comunidad, uno de los primeros lugares de reasentamiento en el distrito de Binjiang, históricamente ha enfrentado desafíos como condiciones ambientales desorganizadas y una escasez de comodidades públicas. Los residentes han expresado cada vez más su deseo de un ambiente de vida mejorado, mejores servicios públicos y mayor conveniencia en su vida diaria. Para abordar estas preocupaciones, la comunidad Binfen ha emprendido un ambicioso proyecto piloto de reconstrucción integral. Las medidas claves incluyen:



Fuente: comunidad Binfen, Hangzhou

Figura 4.7 Vista aérea de la comunidad Binfen in Hangzhou, Zhejian

1. Mecanismos óptimos - Servicios comunitarios mejorados.

La construcción conjunta de la comunidad va más allá de la simple fusión de límites administrativos; implica la amalgama de estructuras de gobernabilidad. Para consolidar varias entidades de gestión, la comunidad ha aprovechado el liderazgo del Partido para fusionar las ramas existentes del Partido en un comité grande unificado de la comunidad del Partido, adoptando un enfoque de gestión rotativa. Además, la comunidad ha establecido un sistema operativo colaborativo de varios niveles en asociación con entidades vecinas de co-construcción, unidades operativas y estaciones locales, fusionando diferentes grupos de trabajo para elevar la efectividad de la gobernanza.

2. Espacio óptimo - Creación de un espacio más habitable.

Las áreas de reasentamiento más antiguas de la colorida comunidad Binfen, caracterizadas por instalaciones envejecidas y una escasez de ascensores, han sido un foco de mejora. El Comité de Construcción Municipal de Hangzhou, en coordinación con múltiples agencias, ha actualizado y renovado con éxito infraestructuras esenciales, incluyendo sistemas de agua y alcantarillado, estaciones de carga de vehículos eléctricos y ascensores. Esta revitalización y transformación integral del vecindario representa una mejora significativa.

Al mismo tiempo, la comunidad Binfen ha adoptado el principio central de "Vecinos juntos", cubriendo nueve áreas de servicio clave: interacción comunitaria, educación y lectura, comedor, asuntos administrativos, resolución de conflictos, atención médica, fitness, cuidado de ancianos y cuidado infantil. Esta iniciativa tiene como objetivo ofrecer a los residentes un espectro completo de servicios a lo largo de su ciclo de vida, esforzándose por crear un "círculo de servicio de vida de 5 minutos y 15 minutos".

3. Experiencia óptima - Servicios más inteligentes y convenientes.

La comunidad Binfen emplea estrategias digitales y desarrolla una plataforma digital para alinear las necesidades diarias de los residentes con la gestión comunitaria. Esta configuración fomenta las interacciones en línea entre los residentes y los funcionarios de la comunidad, abordando eficazmente los problemas cotidianos. La comunidad se enfoca en mejorar la integración del "internet de las cosas", desplegando tecnología digital para la supervisión y gestión inteligente de los servicios públicos de la comunidad. Este enfoque no solo mitiga los riesgos de seguridad, sino que también personaliza varios aspectos de la vida diaria para satisfacer los requisitos específicos de sus residentes.

4. Eficiencia mejorada - Mayor eficiencia en la gobernanza.

La comunidad Binfen aprovecha las capacidades del Centro de Servicios Comunitarios, consolidando los procedimientos de servicio en el portal de servicio "Yi Bin Ban".

Este centro actúa como un centro integral disponible 24/7 para los servicios comunitarios, agilizando la gestión de diversos asuntos de servicio. Armoniza las operaciones comunitarias, evaluando espacios públicos, de bienestar y comerciales basados en la satisfacción de los residentes y métricas operativas, facilitando una renovación orgánica de sus formatos. El apoyo financiero a través de alquileres de locales, fondos públicos y contribuciones de unidades asociadas permite subsidiar los costos operativos de las áreas de servicio público, asegurando su funcionamiento sostenible.

El subdistrito de Xixing ha establecido un equipo integral de aplicación de la ley, que tiene bases regulares en estaciones locales. Se ha implementado un sistema de rotación diaria y el enfoque "Cinco en uno", promoviendo una aplicación de la ley "integrada" colaborativa a múltiples niveles para una gobernanza comunitaria más efectiva.

La importancia de esta iniciativa radica en trascender los límites administrativos de la estructura comunitaria original. Al formar un comité conjunto del Partido comunitario, ha permitido la cooperación regional y fusionado los espacios pequeños previamente fragmentados de las tres comunidades. Siguiendo un enfoque unificado en planificación, estándares, construcción y operación, se ha concretado una comunidad integral con escenarios de vida integrados. Esto representa una exploración profunda en el desarrollo de un modelo completo de comunidad a través de la colaboración entre comunidades y la gobernanza integrada.

Región de Dakar, Senegal UrbaSEN y la Federación Senegalesa de Habitantes: Se está fortaleciendo la participación comunitaria en iniciativas para el fortalecimiento de la infraestructura contra las inundaciones

Contexto del caso

Situada en la península de Cabo Verde, en la costa atlántica de Senegal, la capital de Dakar, ha sufrido un rápido aumento demográfico que ha llevado a un incremento de la densidad urbana mal gestionada y una expansión informal en los suburbios de la ciudad. Dakar alberga aproximadamente a 1,8 millones de personas en estas áreas suburbanas no planificadas, muchas de las cuales son asentamientos bajos y vulnerables a las inundaciones anuales, un problema recurrente desde 1987.

A pesar de los esfuerzos por alinear las proyecciones climáticas a nivel local, se espera que los eventos climáticos extremos se intensifiquen con lluvias más frecuentes e intensas. Por lo tanto, las inundaciones representan un gran desafío, obstaculizando el desarrollo socioeconómico de la región del Gran Dakar y de Senegal en general, sumergiendo aún más en la pobreza a gran parte de la población. Durante más de 30 años, algunas zonas residenciales han sufrido inundaciones constantes durante varios meses al año, obligando a grandes segmentos de la población a abandonar sus hogares, reconstruirlos, o vivir en condiciones peligrosas con graves riesgos para la salud.

Aunque las iniciativas estatales de control de inundaciones han traído algunas mejoras, los distritos periféricos de Dakar siguen sufriendo riesgos de inundaciones, dañando las viviendas precarias hechas a mano, y las áreas públicas, conduciendo a condiciones muy pobres para los residentes más vulnerables. En años recién, el tratamiento de inundaciones ha ganado más prominencia en la esfera política de Senegal, con las autoridades públicas implementando varias medidas de emergencia. Ciertas acciones, como la limpieza de las zonas del desastre, la construcción de rutas de evacuación, la instalación de cuencas de aguas pluviales y bombas, y la reorganización de los barrios informales buscan mejorar la resiliencia de estas áreas. Sin embargo, las respuestas estatales a menudo son insuficientes, especialmente para las mujeres, y se retrasan o no son adecuadas para estas comunidades. Las iniciativas importantes se han centrado en el trabajo estructural, descuidando la integración de las redes secundarias y terciarias dentro del tejido urbano informal. Por lo tanto, existe una necesidad apremiante de enfoques más proactivos y colaborativos que enfatizan una gestión integral, y que incluyan planificación, diseño, desarrollo de infraestructura y mejora de capacidades, para mejorar la preparación ante eventuales inundaciones.

Para aliviar los riesgos de sus poblaciones más vulnerables y combatir eficazmente la pobreza, Dakar está abogando por métodos integrales en la planificación urbana, la prestación de servicios y el desarrollo de la infraestructura. El Programa para la Mejora de los Entornos Habitacionales para Personas Vulnerables en Barrios Precarios, iniciado en 2012, se esfuerza por mejorar la calidad de vida y fortalecer la resiliencia de las comunidades propensas a inundaciones. Este programa es Liderado por las propias comunidades y es coordinado por la Federación Senegalesa de Habitantes (FSH), una unión de grupos para formentar el ahorro en las mujeres, en colaboración con UrbaSEN, una ONG local. La ciudad, a través de este esfuerzo cooperativo, ha sido pionera en modelos de coproducción, uniendo entidades públicas y privadas con residentes para promover el desarrollo resistente a desastres en varios distritos de clase trabajadora.

Proceso de implementación

Desde su fundación en 2014, la FSH ha experimentado un rápido crecimiento, aumentando a 570 grupos De ahorros con 15.000 miembros, de los cuales el 96 % son mujeres¹. Estos miembros ahorran colectivamente y acceden a préstamos de un fondo rotatorio para proyectos que mejoran la comunidad. Actuando como intermediario crucial con las agencias públicas, la FSH forma conexiones con los residentes locales, guiando la selección de beneficiarios, movilizandolos recursos financieros y promoviendo la conciencia. UrbaSEN, que consta de 22 profesionales, entre ingenieros, urbanistas, arquitectos, economistas y trabajadores sociales, respalda a la FSH ofreciendo experiencia técnica. Este apoyo incluye la supervisión de la construcción y la educación de los residentes en iniciativas de mejora, como renovaciones de viviendas, sistemas de aguas pluviales y gestión de aguas residuales.

UrbaSEN supervisa la gestión del fondo rotativo de la FSH, una herramienta financiera crucial para individuos fuera del sector bancario formal, permitiendo el ahorro y acceso a préstamos. Este fondo es clave para abordar problemas como ingresos irregulares o extremadamente bajos, falta de propiedad de tierra y la incapacidad de muchos locales para ofrecer garantías financieras. La FSH capacita a sus grupos de ahorros en la gestión administrativa y financiera y en la creación de actividades generadoras de ingresos. Actualmente, el fondo ha acumulado aproximadamente 960.000 USD para financiar proyectos de infraestructura comunitaria y de vivienda, con fuentes de financiación diversas que incluyen subvenciones de instituciones internacionales (72,8 %), contribuciones mensuales de los grupos de ahorros (19,5 %), intereses sobre reembolsos de préstamos (5 %) y préstamos solidarios de cooperativas de vivienda suizas y particulares (2,7%)¹. Desde su creación, el fondo ha otorgado 805 préstamos con un promedio de 1.445 USD cada uno. Que son generalmente cancelados 20 meses después de realizadas las mejoras de los hogares¹. La tasa de reembolso es del 92 %, con disposiciones para ajustar las cuotas según las circunstancias cambiantes del prestatario. Desde 2011, UrbaSEN ha recibido apoyo de urbaMonde, una asociación francosuiza que ayuda en el desarrollo estratégico, la recaudación de fondos internacional, la elaboración de informes y la creación de redes con otros socios globales.

¹ World Habitat Awards. UrbaSEN and the Senegalese Federation of Inhabitants, (2023). URL: https://world-habitat.org/world-habitat-awards/winner-and-finalists/urbasen-and-the-senegalese-federation-of-inhabitants_trashed/#award-content.

Iniciado en abril de 2019 como un proyecto de cuatro años, UrbaSEN puso en marcha el programa Pikine Norte Irregular, Guédiawaye – Gestión Integrada de Riesgos de Inundaciones (PING-GIRI) para mejorar las defensas ante las inundaciones en las áreas periféricas de Dakar. Con un presupuesto de 900.000 euros de la Agencia Francesa de Desarrollo, este programa se centra en cinco barrios propensos a inundaciones: (1) Djiddah Thiaroye Kao, (2) Medina Gounass, (3) Ndiarème Limamoulaye, (4) Wakhinane Nimzatt y (5) Yeumbeul Sud. El objetivo es mejorar las defensas ante las inundaciones aprovechando las dinámicas locales y empoderando a las comunidades para gestionar los riesgos de desastres urbanos. Cada etapa del proyecto asegura que los miembros de la comunidad sean centrales en la toma de decisiones, la negociación y la participación en el proyecto. Desarrollado en colaboración con residentes, municipios e instituciones públicas, el proyecto comprende cinco etapas: (1) planificación y alineación de acciones con estrategias existentes; (2) determinación del alcance de los trabajos de construcción; (3) proporcionar y asegurar la financiación de los trabajos; (4) supervisar la construcción; y (5) gestionar los trabajos, definir roles y responsabilidades, establecer estrategias de gestión y garantizar su ejecución.

Participación de los interesados en el diagnóstico territorial y la planificación

La fase inicial del proyecto involucró una planificación participativa en los cinco municipios objetivo para identificar problemas locales y decidir sobre intervenciones adecuadas. Dividido en dos fases, el primer grupo de talleres se centró en los análisis teóricos de mapas (Figura 4.8), seguido de una segunda ronda de análisis de campo para localizar físicamente los desafíos previamente identificados. Los mapas comunitarios, creados antes de los talleres utilizando fotos aéreas capturadas por drones y levantamientos de terreno con métodos de Open Street Map, fueron fundamentales en las sesiones de diagnóstico inicial y en la formulación de soluciones. Estos mapas ayudaron a identificar áreas bajas, zonas críticas de inundación, instalaciones de saneamiento existentes y viviendas afectadas por inundaciones.



Fuente: https://urbasen.org/user/pages/05.archives/dossier-de-presentation/urbaSEN_FR.pdf

Figura 4.8 Los miembros de la comunidad local trabajando en un análisis con mapa durante un taller

Además, se desarrollaron modelos digitales de terreno y mapas de cuencas hidrográficas, con drones que ayudaron en las mediciones de altimetría. Esto permitió el cálculo preciso de los volúmenes de agua que necesitan tratamiento y la medición de edificios y estructuras de redes de agua.

Los talleres de planificación posteriores involucraron a un grupo diverso de participantes, incluyendo asociaciones locales, grupos pertenecientes FHS, representantes vecinales, líderes religiosos y autoridades tradicionales, y personal municipal. Al centrar a los residentes locales en el proceso de identificación y abordaje de problemas de inundación, se fomentó la participación colectiva y se les empoderó para identificar problemas y sugerir mejoras en sus barrios. Durante las sesiones plenarias, se realizaron recorridos urbanos para verificar y adentrarse en las estructuras y áreas propensas a inundaciones identificadas en los mapas. El área municipal se dividió en zonas para hacer una evaluación detallada por subgrupos designados, utilizando dispositivos GPS para registrar ubicaciones claves para el análisis espacial y para su observación. Se creó una base de datos georreferenciada para compilar y asegurar la información relevante. UrbaSEN se centró principalmente en capacitar a jóvenes locales y funcionarios públicos para la recopilación de datos. Luego se realizaron estudios detallados de gestión de inundaciones para alinear los componentes de la infraestructura de manejo de aguas pluviales deseados con las condiciones urbanas locales, enfocándose en cómo dirigir mejor los flujos de agua de las subcuencas en línea con el plan de drenaje de Dakar.

Desarrollo de soluciones para la gestión técnica ante inundaciones

Tras identificar las zonas de intervención dentro de las comunidades objetivo, los miembros de la comunidad local y equipos técnicos idearon soluciones innovadoras de manejo de inundaciones. El proyecto experimentó con enfoques vanguardistas como la infiltración, el reperfilamiento y la protección aguas arriba para los barrios. Estos métodos propuestos se visualizaron en 3D para simplificar los procesos de retroalimentación y aprobación con los beneficiarios y autoridades municipales. La validación profesional de estas soluciones se llevó a cabo con la ayuda de una firma internacional de diseño especializada en técnicas no convencionales de manejo de aguas pluviales. Por lo tanto, la construcción final de la infraestructura siguió un enfoque progresivo desde el diseño inicial hasta la ejecución, como se formuló en los talleres participativos.

Una vez confirmadas las medidas técnicas requeridas, se capacitó a mujeres para supervisar la construcción, y se contrató a artesanos locales para ayudar en la edificación de infraestructura para el manejo de las inundaciones. Emplear a lugareños no solo mejoró sus habilidades, sino que también allanó el camino para replicar proyectos y reducir los gastos de construcción. Las iniciativas incluyeron barreras de agua integradas para canalizar las aguas pluviales desde zonas urbanas inundadas hacia salidas como rejillas de alcantarilla y estaciones. También se construyeron sumideros de filtro para limitar la descarga de aguas residuales. La construcción de un pavimento permeable mejoró la infiltración superficial y, junto con los canales de concreto moldeados, fueron vitales para mejorar la eficiencia del drenaje y prevenir la erosión alrededor de los cimientos de las casas. Completado en marzo de 2023, el proyecto Ping-Giri desde entonces ha aportado múltiples beneficios, mejorando notablemente la capacidad de adaptación y las defensas de los distritos involucrados. La implementación de unos sistemas de drenaje efectivos y el manejo del flujo de agua superficial redujeron significativamente los riesgos de inundación. Además, las iniciativas educativas han reducido las prácticas perjudiciales para el medio ambiente como la contaminación de las aguas subterráneas, la erosión de humedales y el vertido inadecuado de residuos. En ese mismo sentido, la creación de espacios públicos verdes, instalaciones de saneamiento y estrategias mejoradas de gestión de residuos han elevado los estándares de higiene y la salud general de la población local.

Obras públicas de financiamiento conjunto mediante un enfoque parcialmente colectivo

El fondo rotatorio de renovación urbana ha permitido a los residentes cofinanciar sus proyectos de vivienda o comunitarios dentro de la iniciativa. Este enfoque de cofinanciación refleja el principio de codiseño, con los habitantes locales y el municipio financiando los proyectos por igual. Las transacciones del fondo rotatorio y el progreso de cada proyecto se rastrean meticulosamente en una base de datos, registrando cada préstamo y registrando cada fase del proyecto hasta su finalización. En 2019, el proyecto aportó una donación de € 90.000 al fondo. Tres años después, el valor total de los préstamos para proyectos comunitarios e individuales superó los € 211.000. Este fondo ha facilitado mejoras significativas en las comunidades locales, como la implementación de medidas de adaptación a inundaciones en viviendas y la adición de pequeñas comodidades públicas, como drenajes, pavimentos, cuencas de amortiguamiento en áreas recreativas y espacios verdes permeables. Además, el sistema de fondo de préstamo rotatorio ha involucrado activamente a los residentes locales, fomentando un fuerte sentimiento de participación y de pertenencia entre los beneficiarios, demostrando así su efectividad como herramienta para movilizar recursos financieros para la construcción de instalaciones individuales y públicas.

Transferencia y expansión del programa

Varios barrios en la amplia área de Dakar han experimentado transformaciones significativas gracias a otros proyectos adicionales. Bajo el Programa para la Mejora de los Entornos Habitacionales para Personas Vulnerables en Barrios Precarios, se han llevado a cabo alrededor de 800 proyectos de mejora o reconstrucción de viviendas, con préstamos de hasta 1.600 USD del fondo rotatorio de FSH. Estos proyectos han reducido notablemente el riesgo de inundaciones y mejorado las condiciones de vida de los residentes¹. En total, estos proyectos han beneficiado directamente a más de 20.000 personas, con mejoras a 8.000 viviendas y más de 600 capacitaciones para artesanos. Además, en colaboración con la Agencia Nacional de Aviación Civil y Meteorología, se ha establecido un sistema de alerta temprana de inundaciones que envía alertas por SMS a los residentes antes de una lluvia fuerte.

¹ World Habitat Awards. UrbaSEN and the Senegalese Federation of Inhabitants, (2023). URL: https://world-habitat.org/world-habitat-awards/winner-and-finalists/urbasen-and-the-senegalese-federation-of-inhabitants_trashed/#award-content.

Iniciado en 2019, el proyecto Cité-FSH greenfield es un esfuerzo colaborativo entre futuros residentes, la FSH y los equipos técnicos de UrbaSEN y urbaMonde. Como una iniciativa pionera en urbanismo y arquitectura, tiene como objetivo crear un distrito ecológico con 140 casas en la comuna de Diender, situada en las afueras de Dakar. Este distrito se distingue por su uso de materiales ecológicos para la construcción, encarnando un área urbana integrada que es resiliente y adaptable al cambio climático.

A nivel regional, UrbaSEN y FSH han estado asesorando a socios como GRDR en Guinea Bissau y Yaam Solidarité en Burkina Faso para replicar el enfoque de desarrollo implementado en Dakar. Métodos claves como el mapeo con drones, la recopilación de datos participativa y los esquemas de fondos rotatorios se están implementando en diversas regiones. Para fomentar aún más estas prácticas, se está estableciendo en 2023 una red regional compuesta por confederaciones de residentes de los países miembros de la Unión Económica y Monetaria de África Occidental para mejorar la colaboración e intercambio entre pares. Con el respaldo de UrbaSEN, la FSH está destinada a convertirse en un contribuyente clave en el desarrollo urbano. Se espera que su trayectoria de crecimiento continúe a medida que más individuos se unan a grupos de ahorros, unidos por el objetivo de aumentar las defensas contra el cambio climático y mejorar los estándares de vida en las periferias urbanas de Senegal.

Experiencias de referencia

Entender la construcción de resistencia urbana como un proceso colaborativo de diseño y construcción conjuntos

Las iniciativas de UrbaSEN y FSH subrayan la importancia de fomentar la resistencia ante desastres naturales mediante métodos colaborativos y basados en el diálogo. Sus proyectos conjuntos de mitigación de inundaciones resaltan el valor de involucrar a los residentes locales en cada etapa, mejorando las capacidades generales de las comunidades. Fomentar un diálogo inclusivo ha sido crucial para transferir educación, conocimiento y habilidades esenciales a los miembros de la comunidad.

El proceso de codiseño, que involucra tanto a expertos técnicos como a locales, como se ve en talleres y fases de diagnóstico, ha incorporado diversos puntos de vista en las soluciones y la toma de decisiones, fomentando la innovación y elevando la calidad de los proyectos en entornos locales. La participación directa de los interesados locales en la implementación y construcción de soluciones de mitigación de inundaciones no solo ha impartido habilidades prácticas de construcción a los hombres, sino también habilidades de gestión de proyectos a las mujeres, impulsando un desarrollo autónomo. De manera crucial, los procesos de codesarrollo fortalecen las relaciones entre los actores, vigorizan la participación local y contribuyen a la sostenibilidad a largo plazo. Priorizar a las comunidades marginadas en estos proyectos permite a las ciudades perseguir enfoques más inclusivos y centrados en la equidad para la creación de las defensas.

Los enfoques integrados para el manejo de inundaciones son esenciales en los asentamientos informales

Para manejar eficazmente las inundaciones en asentamientos informales, es esencial un enfoque holístico adaptado a los aspectos únicos del área. Dados los complejos factores que aumentan el riesgo de desastres, realizar evaluaciones de riesgo exhaustivas en las comunidades informales de Dakar es crucial para que el manejo de las inundaciones tenga un impacto importante. Son necesarias unas estrategias integradas que combinen la planificación urbana con un manejo efectivo de las aguas pluviales, teniendo en cuenta el diseño urbano, edificios, calles, espacios abiertos y sistemas de drenaje existentes, para mejorar la resiliencia y sostenibilidad en estas áreas vulnerables. Los asentamientos informales a menudo sufren de drenaje deficiente, viviendas inadecuadas y acceso limitado a servicios esenciales. Por lo tanto, métodos integrales y eclécticos son cruciales para abordar estos desafíos multifacéticos de manera concurrente. Es imperativo que las ciudades reconozcan los riesgos aumentados de inundaciones en tales áreas y desarrollen respuestas sensibles y matizadas. Esto implica una combinación de mejoras en infraestructura y servicios, iniciativas educativas y programas de concienciación para mejorar las condiciones ambientales urbanas y fortalecer las defensas contra las inclemencias climáticas.

Fortaleza, Brasil

La iniciativa de Micro Parques Urbanos: Llevando la naturaleza a las tierras azotadas de las comunidades vulnerables

Contexto del caso

Fortaleza, situada en el noreste, ha experimentado una rápida expansión urbana acompañada de marcadas disparidades sociales. Más de 143.000 familias, siendo los niños los más afectados, viven en extrema pobreza. La convergencia de desigualdades socioeconómicas y urbanas, intensificada aún más por la pandemia de la COVID-19, ha destacado la cuestión de la inequidad espacial. Esto ha dejado a familias de bajos ingresos y altamente vulnerables sin acceso adecuado a servicios básicos y espacios públicos. De 2004 a 2014, Fortaleza vio disminuir sus áreas naturales del 35,6 % al 21 %, lo que se traduce en solo 6,42 m² de espacio verde por persona, la mitad de lo que recomienda la Organización Mundial de la Salud¹. Sin embargo, en el término municipal hay unas 389 parcelas no urbanizadas, normalmente abandonadas y sin uso. La creciente disminución en el acceso de los niños a la naturaleza no solo ha escalado las preocupaciones de salud sino que también ha llevado a espacios públicos descuidados, marcados por residuos, violencia y asentamientos no autorizados. La ausencia de espacios naturales ha sido extremadamente perjudicial para los niños, contribuyendo a un aumento en la obesidad, hiperactividad, déficits de atención y movilidad limitada.

Desde el comienzo de la pandemia de la COVID-19, las áreas al aire libre han sido reconocidas como espacios estratégicos y de bajo riesgo para reanudar de manera segura las actividades de todas las comunidades. En ciudades como Fortaleza, donde el acceso a espacios públicos recreativos es muy limitado, los micro parques urbanos han surgido como soluciones asequibles y fácilmente implementables, extendiendo sus beneficios a comunidades vulnerables y con mucha densidad poblacional. La incorporación de estos micro parques ha permitido a Fortaleza revitalizar numerosas parcelas de tierra descuidadas y poco utilizadas. Este enfoque ha brindado una respuesta a las incertidumbres y crisis, creando espacios en áreas de riesgo que fomentan la interacción comunitaria y la conexión con la naturaleza.

Proceso de implementación

En 2020, Fortaleza inició el programa de Micro Parques Urbanos, liderado por el Laboratorio de Innovación de la Fundación de Ciencia, Tecnología e Innovación, el Departamento Municipal de Urbanismo y Medio Ambiente y la Autoridad de Planificación Urbana y Paisajismo, en colaboración con la Red Urban 95. Esta iniciativa global se esfuerza por incorporar las perspectivas de los niños y cuidadores en la planificación y proyectos urbanos. El programa, que aborda varios desafíos urbanos, tiene dos objetivos principales: rehabilitar parcelas de tierra degradadas y crear nuevos espacios públicos que acerquen a la gente a la naturaleza. Introducido por el Instituto Alana, un socio municipal a través de la red Urban 95, el concepto se centra en la naturalización de parques con elementos como la topografía del terreno, madera y vegetación, creando áreas atractivas y de alta calidad para socializar y jugar. La iniciativa ha expandido la red verde de la ciudad, ofreciendo espacios vitales para los miembros de la comunidad, especialmente los niños, al tiempo que mejora la sustentabilidad ambiental local y su resistencia a los desastres naturales.

Expandir una red ecológica a lo largo y ancho de la ciudad mediante el desarrollo de micro parques

Los micro parques José Leon y Seu Zequinha en Cidade dos Funcionários y Barra do Ceará, respectivamente, fueron elegidos como los sitios iniciales para el programa de Micro Parques Urbanos, con transformaciones que comenzaron en noviembre de 2020 y octubre de 2021 Véanse las figuras 4.9 a 4.11. Estos eran terrenos previamente degradados y plagados por el vertido de residuos de construcción peligrosos, donde Seu Zequinha también contaba con ciertos elementos de agua natural. Estas áreas se han revitalizado utilizando una mezcla de elementos naturales y tradicionales como características de agua, áreas de juego, gimnasios al aire libre, superficies permeables, árboles y madera podada, evolucionando en espacios verdes vibrantes que fomentan una conexión más cercana entre la comunidad y la naturaleza. Se estima que aproximadamente 18.500 residentes de bajos ingresos, de los cuales el 60 % no son de raza blanca, se han beneficiado de estos dos parques². En marcado contraste con sus condiciones anteriores, los parques ahora contribuyen a mejorar los microclimas locales y fomentar la coexistencia comunitaria.

1 AIPH, (2022). Addressing the urban challenge. URL: <https://alph.org/green-city/guldellnes/case-studies/fortaleza-urban-challenge/>.

2 AIPH, (2022). Fortaleza, Brazil. Initiative: Transforming degraded land into Urban Micro Parks. URL: <https://aiph.org/green-city-case-studies/fortaleza-brazil/#Implementation,%20Impact%20and%20Replicability>.



Fuente: Photo by Fortazela City Hall.

Figura 4.9 El micro parque José Leon antes y después de su transformación



Fuente: AIPH, (2022). Fortaleza, Brazil. Initiative: Transforming degraded land into Urban Micro Parks. URL: <https://aiph.org/green-city-case-studies/fortaleza-brazil/#Implementation,%20Impact%20and%20Replicability>

Figura 4.10 El micro parque de José Leon incorpora elementos funcionales e infraestructura ecológica



Fuente: Photo by Fortazela City Hall.

Figura 4.11 Micro parque de Seu Zequinha

El éxito inicial de estos parques ha ayudado a trazar metodologías, escalabilidad y viabilidad económica para proyectos futuros. Tras este éxito, tres sitios más están experimentando transformaciones similares: la calle Jaspe y la calle Luis Montenegro en Siqueira, y el barrio Jangurussu donde los trabajos de revitalización siguen en marcha. Fortaleza tiene como objetivo desarrollar 40 parques en 400 hectáreas aptas, en regiones estratégicas, para 2024.

Los diseños de los parques combinan hábilmente elementos naturales con características esenciales para la comunidad, como bancos, papeleras, pavimentos e iluminación pública. Este enfoque es rentable y de rápida implementación, lo cual es especialmente importante dadas las limitadas presupuestos municipales, ya que evita la necesidad de construcciones extensas. La iniciativa ha logrado una reducción de costos del 60 % en comparación con los modelos tradicionales de desarrollo de parques que suelen centrarse en áreas pavimentadas¹. Al acercarse a las personas, en particular a los niños, a la naturaleza, estos parques están mejorando las condiciones ambientales y fomentando el desarrollo cognitivo en la primera infancia. Estos espacios brindan a los niños una variedad de oportunidades para jugar con la imaginación y de forma autónoma, como la exploración y la creatividad. La evidencia creciente subraya la relación entre un mayor tiempo al aire libre en entornos naturales y una mejora en la salud mental y el bienestar.

¹ AIPH, (2022). Fortaleza, Brazil. Initiative: Transforming degraded land into Urban Micro Parks. URL: <https://aiph.org/green-city-case-studies/fortaleza-brazil/#Implementation,%20Impact%20and%20Replicability>.

El objetivo de Fortaleza de implementar la red más extensa de micro parques en Brasil inicialmente enfrentó obstáculos financieros, pero el proyecto cobró impulso con financiación del programa de financiamiento externo del Banco Mundial. Este apoyo ha permitido el desarrollo de al menos 30 de los 40 parques planeados. Para asegurar su finalización, estos parques se han priorizado en la revisión del plan municipal para la primera infancia y en la estrategia de caminabilidad de la ciudad. La iniciativa busca una distribución equitativa de parques por toda Fortaleza, enfocándose en garantizar que los residentes tengan acceso a espacios verdes dentro de un radio de 500 metros a pie. La secretaría de planificación urbana y medio ambiente lidera el proyecto, con 10 de los 30 parques actualmente en desarrollo. Transformaciones adicionales están en marcha en sitios como el Parque Rachel de Queiroz, Parque Passaré y Cidade da Criança. La ubicación estratégica de los parques cerca de servicios públicos, como los dos micro parques pilotos situados junto a instalaciones de puntos ecológicos recién inauguradas para la disposición segura de residuos reciclables y de construcción, ejemplifica la integración del proyecto con los servicios públicos.

Fortaleza lleva a cabo iniciativas de concienciación ambiental, motivando a los miembros de la comunidad a desechar los residuos de manera responsable. En un evento significativo, el micro parque Seu Zequinha mostró una gran burbuja gris, simbolizando la urgente necesidad de reducir los niveles de contaminación y mitigar sus efectos en la salud de los niños (Figura 4.12). Esta exhibición marcó el inicio de la colaboración de la ciudad con la Asociación para Ciudades Saludables para elaborar un marco de monitoreo de la calidad del aire. Estos esfuerzos han desempeñado un papel fundamental en frenar el desecho indebido de residuos, la basura, el crimen y los asentamientos no autorizados. El aumento de la naturaleza de los parques no solo ha mejorado la calidad del aire sino que también ha proporcionado espacios verdes esenciales para las comunidades locales de bajos ingresos. Estratégicamente ubicados cerca de centros de educación infantil temprana, estos parques de fácil acceso le permiten a los niños fomentar su desarrollo. Las escuelas locales se han inspirado para incorporar actividades de aprendizaje al aire libre, fortaleciendo aún más el vínculo entre los niños y la naturaleza.



Fuente: Fortaleza City Hall, (2021). Fortaleza City Hall delivers Seu Zequinha Micro Park in Barra do Ceará. URL: https://www-fortaleza-ce-gov-br.translate.gixig/Eolicia^mfeitura-de-fortaleza-entrega-rmicro-parque-seu-zequinha-na-barra-do-ceara?_x_tr_sl=pt&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=en&_x_tr_pto=sc

Figura 4.12 Una instalación en el microparque die Seu Zequinha ayuda a concienciar sobre los peligros de la contaminación atmosférica Foto: Kiko Silva

Transformación regenerativa mediante un proceso de participación

La fase inicial del proceso de renovación urbana implicó la identificación de terrenos adecuados en consulta con el gobierno local y los miembros de la comunidad. A esto le siguió una evaluación diagnóstica de los sitios elegidos, utilizando encuestas de datos y visitas técnicas con actores locales para evaluar las condiciones de cada sitio. Como parte de un enfoque participativo, se priorizó la comunicación efectiva con los residentes locales, incluidos los niños, para comprender sus deseos y necesidades, con el objetivo de lograr una transformación que refleje la visión colectiva de la comunidad (Figura 4.13). Posteriormente, los planes preliminares de regeneración se compartieron con las comunidades locales para recopilar sus opiniones y realizar las modificaciones necesarias antes de proceder con intervenciones más sustanciales.

Involucrar a actores locales en el proceso de implementación ha sido una prioridad a lo largo de la iniciativa. Aunque las ubicaciones de los parques están bajo el dominio municipal, la creación de un consejo de gestión comunitario responsable del mantenimiento de los parques ha encarnado esto, cultivando un mayor sentido de pertenencia y seguridad, y fomentando su uso para actividades de ocio. La comunidad está compuesta por residentes locales, lo que ha proporcionado un mayor acceso y contacto con la ciudad, especialmente a través de la apertura de canales directos con el municipio donde sus voces pueden ser escuchadas.



Fuente: Photo by Fortazela City Hall.

Figura 4.13 Un evento comunitario con la participación de los niños de la zona.

Experiencias de referencia

1. Reconocer la importancia de los espacios naturales para el desarrollo, la salud, y el bienestar de los niños en las zonas urbanas

La presencia de espacios naturales y áreas verdes es crucial para el desarrollo de los niños en entornos urbanos. La red expandida de micro parques de Fortaleza proporciona elementos muy importantes para la salud y el bienestar de los niños de la zona. Estos parques sirven como refugios seguros para actividades físicas y juegos, ayudando en el desarrollo de las habilidades motoras gruesas, la fuerza y coordinación de los niños. Además, la actividad física regular en estos parques puede ayudar a prevenir problemas de salud comunes como la obesidad y la salud cardiovascular. Los ambientes tranquilos de los micro parques son beneficiosos para el bienestar mental y el crecimiento cognitivo, mejorando las experiencias sensoriales. La instalación en Seu Zequinha demuestra cómo los micro parques pueden ser instrumentales para fomentar la conciencia y responsabilidad ambiental entre los vecinos, incluidos los niños. Les educa sobre biodiversidad, conservación y sostenibilidad, preparándolos para que sean los futuros líderes del reverdecimiento urbano. Los micro parques de Fortaleza, por lo tanto, no son solo espacios recreativos sino también centros educativos que enriquecen la comprensión cultural y ambiental y apoyan el desarrollo integral del niño. Es importante que las ciudades y las municipalidades entiendan todos los beneficios que los parques y el desarrollo de espacios verdes ofrecen a los niños y jóvenes, que mejoran todos los problemas de salud de la población urbana.

2. Utilizar micro parques como herramientas para la regeneración urbanas y como centros para la expansión de la red ecológica

Fortazela, que enfrenta una escasez de espacios verdes y numerosas áreas de terreno descuidado, está demostrando el poder transformador de los micro parques, tanto a nivel comunitario como en toda la ciudad. Al centrarse en establecer estos parques en áreas desfavorecidas y de bajos ingresos, la ciudad está creando una red dinámica de micro parques, posicionándolos como conectores clave dentro de la red verde urbana más extensa de Brasil. Este no solo proporciona espacios verdes accesibles muy necesarios para las poblaciones más desatendidas, sino que también integra partes dispares de la ciudad a través de espacios públicos claves.

La iniciativa ha demostrado el valor de regenerar espacios infrautilizados; estos parques se han transformado pasando de ser zonas poco atractivas y peligrosas a convertirse en valiosos activos comunitarios. Este desarrollo resalta la importancia de que las ciudades consideren los microparques como catalizadores transformadores para generar prosperidad en las comunidades vulnerables en particular. Como pionero en su avance, Fortazela muestra el potencial de los microparques como soluciones asequibles para crear entornos urbanos que proporcionen sostenibilidad, habitabilidad y sean más inclusivos para los residentes.

3. Diseño de microparques como activos multifuncionales y flexibles que sirvan también como instalaciones educativas

El diseño de microparques para un uso flexible proporciona una gran cantidad de beneficios, como un uso más eficiente del suelo y una mejor adaptabilidad, así como beneficios sociales y medioambientales, como la cohesión social, un mayor bienestar de la comunidad y una mayor sostenibilidad y resiliencia medioambiental. La capacidad multifuncional de los microparques, combinada con su ubicación estratégica cercana a las escuelas, ilustra la importancia de incorporar una variedad de elementos en su diseño, desde asientos, áreas de recreación y gimnasios al aire libre e incluso espacio para la agricultura urbana, así como árboles, vegetación y zonas permeables para mejorar los microclimas locales y crear resiliencia climática local. La implantación de parques en conjunción con las escuelas permite a los niños tener un contacto más estrecho con las áreas naturales y hace posible que los parques sirvan como activos educativos para reforzar el conocimiento y la concienciación sobre cuestiones medioambientales.

Róterdam, Reino de los Países Bajos Proyecto RUGGEDISED: el distrito inteligente "Corazón del Sur"

Contexto del caso

En 2016, el Gobierno neerlandés estableció una agenda energética nacional con el objetivo de alcanzar una economía neutra en carbono proyectada para el año 2050, a fin de ayudar a cumplir los objetivos climáticos y energéticos establecidos por la Unión Europea. En 2017, el 38% del consumo nacional de energía se destinó a calefacción, de la cual la mitad eran edificios residenciales, lo que representa alrededor del 10% de las emisiones nacionales de CO₂¹. Róterdam es reconocida como un centro de innovación y sostenibilidad, ciudad considerada como un campo de pruebas vital para iniciar una transición energética: se registró que la ciudad aporta hasta en un 20% a las emisiones nacionales de CO₂².

Tras el anuncio de la Comisión Europea de las 112 ciudades seleccionadas para unirse a la Misión de la Unión Europea sobre ciudades climáticamente neutras e inteligentes, Róterdam demostró estar entre las ciudades más ambiciosas, demostrando su compromiso de ser pionera en el desarrollo urbano sostenible. En 2016, la ciudad recibió financiación para ser socio principal -una "ciudad faro" - en el marco del proyecto RUGGEDISED, un proyecto de ciudad inteligente financiado por el programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la UE. Situado en el sur de Róterdam, el distrito de Hart van Zuid (Corazón del Sur) fue seleccionado como lugar para la transformación en el marco del proyecto: una zona diversa que acoge a 200.000 habitantes³. Enfrentado varios retos socioeconómicos y climáticos, el distrito está repleto de vehículos, propenso a intenso tráfico vehicular, el alto consumo de energía, la contaminación y el envejecimiento de las infraestructuras. Debido a su diversa mezcla de zonas residenciales, comerciales e industriales, ha servido de campo de pruebas ideal para soluciones urbanas innovadoras encaminadas a lograr la neutralidad climática. El proyecto está enfocado en maximizar la eficiencia energética y reducir la emisión de CO₂, facilitando el cambio de una economía basada predominantemente en los combustibles fósiles a otra basada en la utilización de fuentes de energía sostenibles. El distrito se ha embarcado en la aplicación de soluciones innovadoras para garantizar un futuro urbano sostenible y resistente.

Antes de que el proyecto RUGGEDISED se ponga en marcha, el distrito de Heart of South fue objeto de un amplio programa de renovaciones dirigidas a su anticuado centro comercial, el complejo de salas de exposiciones Ahoy, la integración de edificios de artes culturales, la remodelación de varios edificios multifuncionales de gran escala y las estaciones de autobús y metro, mediante una millonaria inversión de 330 millones de euros⁴.

Sobre la base de esta remodelación inicial que empezó en 2016, RUGGEDISED incentivó una serie de objetivos de sostenibilidad a prueba de futuro del contrato de desarrollo para: producir localmente la mayor parte de la energía consumida; aumentar la proporción de fuentes de energía renovables y optimizar su uso para calefacción y refrigeración en el distrito; ampliar el uso de flujos de residuos térmicos; reducir las emisiones de CO₂ y la contaminación atmosférica; mejorar la calidad del aire local garantizando el despliegue de vehículos eléctricos; facilitar una planificación más eficiente para optimizar la carga y el uso de la flota de autobuses eléctricos; y desarrollar modelos de negocio que permitan la generación y venta localizada de electricidad y energía para calefacción y refrigeración. El proyecto ha contribuido a lograr avances en el desarrollo urbano neutro para el clima y a identificar acciones concretas como el apoyo a la conexión entre las necesidades de la ciudad y la financiación disponible.

Proceso de implementación

Con medidas que buscan mejorar la eficiencia energética e integrar mejor las infraestructuras, el interés de la ciudad de Róterdam por convertirse en una ciudad inteligente se ha derivado en gran medida de la metodología de planificación del enfoque energético de Róterdam; un trabajo previo que ha servido de estrategia central para maximizar la eficiencia energética en edificios y espacios públicos de toda la ciudad. A través de RUGGEDISED, las intervenciones han tratado de reducir la demanda energética, reutilizar la energía residual e incrementar el uso de energías renovables. Como zona de demostración, el distrito de Heart of South ha cumplido estos objetivos entre los años 2016 y 2023 mediante la aplicación de 13 soluciones propuestas en el proyecto RUGGEDISED, tal y como se muestra en la tabla 4.2. Respectivamente, RUGGEDISED ha tratado de abordar estos asuntos a través de un enfoque holístico, combinando sistemas energéticos inteligentes, soluciones de movilidad inteligente y planificación sostenible.

1 Rotterdam School of Management, (2022). Towards an Energy Transition in the City of Rotterdam: Smart Thermal Grid initiatives. (Accessed: 15/06/2023).

2 Rotterdam Climate Alliance. Rotterdam Climate Agreement. URL: https://cdn.locomotive.works/sites/5ab410c8a2f42204838f797e/content_entry5ab410faa2f42204838f7990/5be174d6337f770010c1b69f/files/1.2.2_Rotterdam_Climate_Agreement_ENG.pdf?1601637912. (Accessed: 15/06/2023).

3 RUGGEDISED, (2022). Implementation report Rotterdam. URL: https://ruggedised.eu/fileadmin/repository/Publications/D2.16_-_Final_Implementation_Report_Rotterdam.pdf. (Accessed: 16/06/2023).

4 RUGGEDISED. Deliverable 1.2, Overarching Innovation and Implementation Framework: URL: https://ruggedised.eu/fileadmin/repository/Publications/Overarching_innovation_and_implementation_framework.pdf.

Tabla 4.2 Las 13 soluciones inteligentes propuestas por RUGGEDISED en el distrito de Heart of South

Soluciones RUGGEDISED
R1: Calor geotérmico-almacenamiento en frío y bombas de calor
R2: Energía térmica a partir de residuos
R3: Captación calor-frío de aguas superficiales
R4: Captación de calor y frío del pavimento
R5: Red eléctrica de corriente continua, fotovoltaica y almacenamiento para movilidad eléctrica
R6: Estacionamientos con recarga inteligente
R7: Optimización de la flota de autobuses eléctricos
R8: Gestión de la energía
R9: Modelo de operaciones urbanas en 3D
R10: Red LoRa
R11: Alumbrado público eficiente e inteligente
R12: Servidores de alto rendimiento en los hogares
R13: Gestión inteligente de residuos

Fuente: RUGGEDISED. Deliverable 1. 2, Overarching Innovation and Implementation Framework: URL: https://ruggedised.eu/fileadmin/repository/Publications/Overarching_innovation_and_implementation_framework.pdf

Róterdam ya era objeto de una larga cooperación entre la ciudad y socios públicos y privados en el avance de conceptos de ciudad sostenible e inteligente antes del inicio de los trabajos del proyecto RUGGEDISED. Con la financiación de RUGGEDISED otorgada en el año 2016, se pretendía reforzar las relaciones de trabajo existentes mediante la demostración de una serie de soluciones urbanas sostenibles e inteligentes en el distrito seleccionado Heart of South. El proyecto ha intentado acelerar las 13 soluciones para ciudades inteligentes apoyándose en una intrincada red de cooperación entre instituciones académicas, autoridades municipales y agentes del sector privado, entre otros. Véase la figura 4.14.

1. Integración de soluciones de energía térmica para optimizar la eficiencia energética

Como una de las principales medidas para mejorar la eficiencia energética y la reducción de CO₂, Róterdam desplegó la red inteligente de energía térmica del distrito Heart of South en octubre de 2022. La red ha conectado grandes edificios en todo el distrito, así como nuevas partes del complejo Ahoy, el centro de congresos, el cine y edificios de hoteles. Seguirá conectándose a edificios adicionales, transformando toda la zona en una red única.



Fuente: <https://ruggedised.eu/cities/rotterdam/>

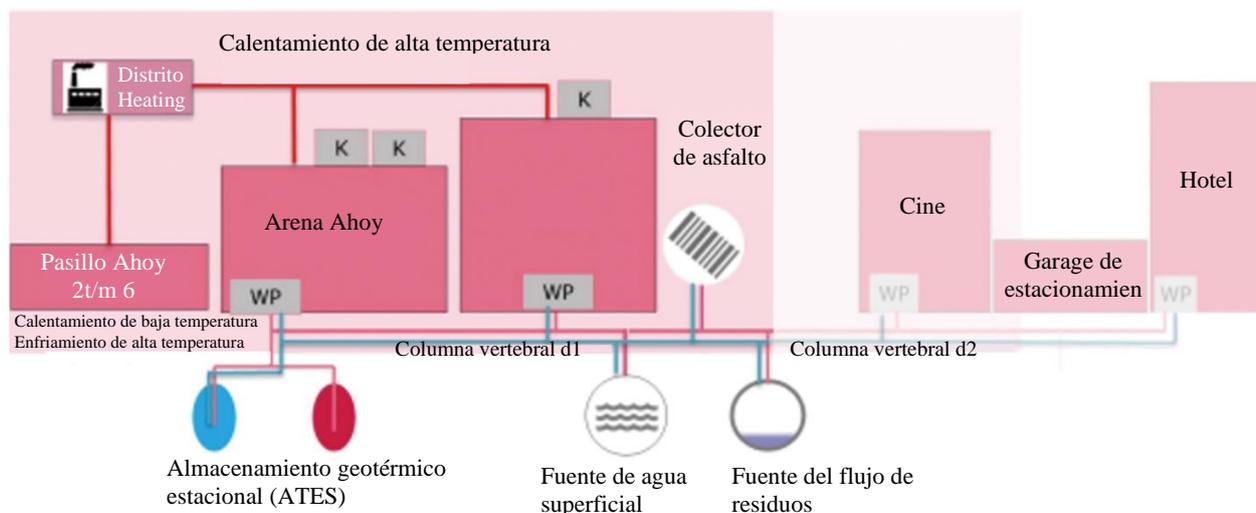
Figura 4.14 Las respectivas ubicaciones de las soluciones RUGGEDISED en el distrito de Heart of South

Con el objetivo de facilitar el intercambio de calor y frío entre edificios, la intervención ha reducido el consumo y los costes energéticos, de esta manera se optimiza la distribución eficiente del calor y el frío. También está minimizando el uso de energía procedente de combustibles fósiles y evitando los picos de carga, ya que el calor y el frío se originan en los edificios locales y se almacenan bajo tierra cuando no se necesitan. La solución ha integrado múltiples innovaciones, como la combinación de una red térmica con almacenamiento en acuíferos, y ha utilizado bombas de calor con calefacción y refrigeración de aguas residuales, así como la recuperación de calor del asfalto. Fundamentalmente, la solución ha transformado el uso de la energía dentro del complejo Ahoy -ahora un edificio altamente sostenible y libre de gas, independiente de fuentes de energía de combustibles fósiles- en el que la mayor parte del calor, el frío y la electricidad se produce localmente, in situ o se extrae desde el subsuelo.

Además de una instalación de almacenamiento térmico y bombas de calor, en agosto de 2022 se llevó a cabo la instalación de paneles colectores de calor en la cuenca de una estación de bombeo próxima al complejo Ahoy. Los paneles se conectaron a la red térmica, lo que ha facilitado generar energía térmica a partir de flujos de residuos. A escala de distrito, las aguas residuales de los hogares locales se utilizaron para extraer calor y frío para su uso dentro de la red, véase la figura 4.15.

Se ha proyectado que la solución, coordinada entre el municipio y Eneco -el operador de la red térmica inteligente-, pueda lograr un ahorro de 28 toneladas de CO₂ al año gracias a la reducción del consumo de energía¹. También se instaló un colector de calor-frío en el pavimento detrás del complejo Ahoy debido a su proximidad a las bombas de calor de la red térmica y a la repavimentación de una carretera asfaltada ya existente. Se prevé que el consumo de energía disminuya en 108 000 kWh anuales, el equivalente a 52 toneladas de CO₂¹.

Combinada con la energía térmica procedente de los flujos de residuos y el colector de pavimento frío-calor, la red térmica inteligente ha demostrado un éxito considerable a lo largo de su implantación. El sistema garantiza ahora que el distrito sea capaz de producir localmente grandes cantidades de energía térmica, con 1.2 kWh anuales proyectados sólo a partir de la red térmica, sin utilizar combustibles fósiles¹. Además, garantiza que el calor residual se reutilice de forma valiosa y permite la flexibilidad del usuario mediante la conmutación inteligente entre edificios individuales. El sistema cuenta con una vida útil de entre 5 y 10 años y suministra calor y frío sostenible a un 20% más de edificios utilizando menos energía, al mismo tiempo permite reducir el consumo energético en un 50% y las emisiones de CO₂ en 50 toneladas al año¹. Como intervención reproducible, la red ha demostrado una capacidad significativa para mejorar la eficiencia energética y reducir las emisiones de CO₂, y lo que es más importante, es que puede incorporarse a otras ciudades con y sin sistemas de calefacción urbana.



Fuente: Towards an Energy Transition in the City of Rotterdam: Smart Thermal Grid initiatives. [https://repub.eur.nl/pub/137108/Download%20Case%20Study%20\(PDF\)](https://repub.eur.nl/pub/137108/Download%20Case%20Study%20(PDF))

Figura 4.15 Diagrama esquemático de la red térmica inteligente

¹ RUGGEDISED, (2022). Implementation report Rotterdam. URL: https://ruggedised.eu/fileadmin/repository/PublicatIons/D2.16_-_FInal_Implementation_Report_Rotterdam.pdf. (Accessed: 16/06/2023).

2. Desarrollo de soluciones eléctricas inteligentes

Además de la red térmica, Róterdam ha generado electricidad inteligente en el distrito mediante plantas solares a gran escala, junto con la introducción de vehículos eléctricos y cargadores. Se desarrollaron modelos de negocio y estudios científicos sobre la implantación de paneles fotovoltaicos y una estación de carga para buses eléctricos. Con el objetivo de incrementar el uso de energías renovables para impulsar la red eléctrica y satisfacer la demanda energética de la creciente flota de buses eléctricos, se han instalado en el distrito más de 15.500 m² de paneles solares, con aproximadamente 12.000 m² de paneles fotovoltaicos instalados en los techos del complejo Ahoy, así como en el recién construido Centro de Convenciones Ahoy, a través de una asociación entre la empresa de servicios energéticos ENECO y el municipio de Róterdam, véase la figura 4.16². Ahora aproximadamente el 25% de toda la energía eléctrica utilizada en el complejo Ahoy procede de los paneles fotovoltaicos. El municipio también ha invertido en 1.630 paneles solares en el nuevo teatro Zuidplein, 518 paneles solares en la estación de metro Zuidplein y 30 paneles solares en la estación de bombeo de Zuiderparkweg³. Adicionalmente se han instalado programas informáticos con el fin de poder controlar el consumo local de energía. Por ejemplo, el complejo Ahoy utiliza el programa Simaxx para optimizar la gestión energética, donde los datos en tiempo real miden el consumo de energía en todas las salas de exposiciones y congresos.



Fuente: <https://news.eneco.com/roof-of-rotterdam-ahoy-is-source-of-sustainable-energy/>

Figura 4.16 Paneles solares instalados en el techo del complejo Ahoy

Para avanzar en la transición de los buses con motor diésel convencionales hacia los buses eléctricos alimentados por baterías, en diciembre de 2019 se contrataron 55 buses eléctricos que marcaron el primer paso en la transición local hacia el transporte en bus con cero emisiones. A mediados del año 2022, se integraron 50 buses adicionales con los 150 buses finales previstos entre 2025-2030 que sustituirán a todos los buses equipados con motores de combustión interna. Una red de corriente continua (CC) conecta los paneles solares con una batería y un punto de carga para los buses. La energía producida por los paneles puede ser almacenada y utilizada por los buses eléctricos con efecto inmediato. La medida ha vuelto a demostrar el potencial de la energía solar como una solución energética interconectada tanto para vehículos como para edificios. Con la implementación de los 55 buses eléctricos, ahora se ahorran 5.925.999 kwh al año, el equivalente a 3,15 toneladas⁴. Para optimizar la flota de buses eléctricos, se puso a prueba un modelo de simulación y optimización en una flota de 50 buses eléctricos cargados en la terminal de buses del distrito Heart of South. El modelo de simulación fue diseñado para ayudar a evaluar varias estrategias de recarga, mientras que el modelo de optimización ha ayudado a identificar un programa de recarga para minimizar tanto el número de recargas como los costes de recarga. En la actualidad, el distrito está optimizando las rutas y los horarios de las distintas líneas de bus con tiempos de recarga, lo que al mismo tiempo ha permitido reducir drásticamente los niveles de óxidos de nitrógeno en toda la ciudad⁵.

1 Rotterdam School of Management, (2022). Towards an Energy Transition in the City of Rotterdam: Smart Thermal Grid initiatives. (Accessed: 15/06/2023).

2 Cowan.S., (2021). Rotterdam realises smart city solutions through collaborative approach. URL: <https://www.sustaineurope.com/rotterdam-realises-smart-city-solutions-through-collaborative-approach-20210629.html>.

3 Eneco, (2021). Roof of Rotterdam Ahoy is source of sustainable energy. URL: <https://news.eneco.com/roof-of-rotterdam-ahoy-is-source-of-sustainable-energy/>

4 RUGGEDISED, (2022). Implementation report Rotterdam. URL: https://ruggedised.eu/fileadmin/repository/Publications/D2.16_-_Final_Implementation_Report_Rotterdam.pdf. (Accessed: 16/06/2023).

5 Abdelwahed, A., van den Berg, P. and Brandt, T., (2019). Enabling sustainable public transport in smart cities through real-time decision support.

3. Creación de una plataforma de operaciones urbanas en 3D para poner a prueba la funcionalidad de las ciudades inteligentes

Con el propósito de lograr avances en la planificación y gestión sostenibles de la ciudad enfocándose en la energía y el medio ambiente, Róterdam también ha puesto a prueba la creación de una plataforma de operaciones urbanas en 3D a través de RUGGEDISED. Como herramienta de aprendizaje, el modelo operativo está diseñado para convertirse en un “gemelo digital” del distrito de Heart of South, lo que permitirá probar una serie de soluciones inteligentes para impulsar la sostenibilidad y la eficiencia medioambientales. La plataforma se alimenta de una serie de intervenciones, como la instalación de 14 postes de alumbrado público inteligentes, cuyos datos energéticos se introducen en el modelo para proporcionar información sobre el rendimiento. Interconectados como una red para permitir su control centralizado, los postes hacen posible reducir las emisiones mediante el uso de luces LED y contienen sensores integrados que permiten operaciones inteligentes continuas las 24 horas del día. En el futuro, estos postes con iluminación inteligente serán instalados por todo Róterdam. Los socios de RUGGEDISED han equipado todos los contenedores de basura del distrito con un sensor inteligente (medidor del nivel de llenado) que mide su capacidad. Estos sensores han garantizado una mayor eficiencia en el vaciado de los contenedores de basura a través de los datos, y donde además los conductores están equipados con sistemas de navegación integrados que facilitan la optimización de las rutas de tránsito a través de la planificación dinámica de rutas. Inicialmente un pequeño proyecto de demostración en el distrito, los medidores de residuos en contenedores se han extendido ahora a toda la ciudad con resultados notables durante la pandemia COVID-19.

Mediante soluciones audaces e innovadoras, el proyecto RUGGEDISED ha contribuido a impulsar el desarrollo sostenible en el distrito de Heart of South, haciendo que Róterdam se acerque a la neutralidad climática como parte del plan de la Unión Europea de desarrollar 100 ciudades climáticamente neutras e inteligentes para el año 2030. Sin embargo, es importante indicar que a lo largo de la fase de ejecución del proyecto se presentaron una serie de desafíos. Los obstáculos legislativos, las dificultades de contratación, las obligaciones contractuales y la falta de dinero de algunas pequeñas y medianas empresas impidieron la integración de varias soluciones, como la recolección de calor y frío de las aguas superficiales, los estacionamientos con recarga inteligente y el despliegue de la red LoRa para evitar que la red de operaciones 3D necesitara conexión a internet.

Experiencias de referencia

1. Comprender las ventajas de aplicar soluciones interconectadas en el desarrollo energético sostenible

El proyecto RUGGEDISED ha respaldado el despliegue de una exitosa combinación de soluciones inteligentes integradas para la energía, la electro movilidad y los modelos de negocio en el distrito Heart of South. Los resultados de la ejecución del proyecto han resaltado la importancia de introducir circuitos de retroalimentación en la integración de sistemas energéticos inteligentes. Interrelaciones como la producción de energía derivada de los paneles fotovoltaicos utilizados en los edificios y las opciones de electromovilidad, así como la incorporación de sensores de gestión de residuos y de postes de alumbrado en el modelo de operaciones de la ciudad 3D, han creado una serie de circuitos de retroalimentación que impulsan la eficiencia energética y la aplicación de fuentes de energía renovables. La interoperabilidad y los principios de datos abiertos jugaron un papel clave a la hora de permitir el intercambio de información con el modelo de ciudad. Róterdam ha resaltado el valor de la integración de sistemas y tecnologías para crear una infraestructura energética y de electromovilidad de ciudad inteligente interconectada y eficiente. Además, ha hecho hincapié en la necesidad de mejorar la conectividad, no sólo entre las soluciones, sino también entre los socios de implementación y las redes de la ciudad. Cuando la ciudad de Róterdam actuó como coordinadora del proyecto, impulsó las conexiones con otras ciudades, apoyó los esfuerzos europeos en materia de ciudades inteligentes y también ha buscado de manera activa asociaciones locales para avanzar en el cambio para los ciudadanos.

2. Empezar a pequeña escala para pilotar la innovación en sistemas energéticos

El distrito de Heart of South ha servido de “laboratorio viviente” y ha funcionado como banco de pruebas a pequeña escala para validar y perfeccionar tecnologías e innovaciones energéticas antes de su despliegue a mayor escala en toda la ciudad. La aplicación de innovaciones energéticas a pequeña escala ha permitido a Róterdam experimentar, perfeccionar soluciones, evaluar la viabilidad y reducir los riesgos asociados al desarrollo a gran escala. El proyecto ha demostrado el valor de probar soluciones energéticas integradas para ayudar a evaluar la eficacia de las soluciones antes de su implementación a mayor escala. El ensayo de soluciones energéticas a pequeña escala ha permitido probar la innovación tecnológica, el desarrollo iterativo y la aplicación progresiva de medidas energéticas, lo que proporciona flexibilidad en términos de despliegue y escalabilidad.

Sugerencias de políticas

1. Fomentar la plena participación pública en el desarrollo sostenible de ciudades y comunidades

Para que las comunidades logren un desarrollo sostenible, es importante que los residentes participen activamente a lo largo de todo el proceso de planificación, aplicación, evaluación y gestión. Las opiniones públicas deben ser plenamente escuchadas en la elaboración de políticas, lo que puede conseguirse mediante cuestionarios, consultas, etc. El impulso del compromiso de los residentes en la construcción de comunidades para promover el autogobierno y el cogobierno ha proporcionado una solución para superar el ineficiente modo de gestión bajo el dominio unilateral del gobierno en un sentido tradicional, y al mismo tiempo viene aportando ideas y experiencias valiosas para muchas ciudades o comunidades que aún se encuentran en la fase de rápido desarrollo del proceso de urbanización.

2. Aprovechar las alianzas para reunir recursos en estrategias integrales de resiliencia climática en comunidades urbanas vulnerables

Para que las ciudades tengan una verdadera resiliencia, las propias poblaciones deben tener voz, con consultas que conduzcan a una mejor toma de decisiones a largo plazo. En consecuencia, las soluciones políticas sobre el cambio climático deben centrarse en lograr beneficios a largo plazo en lugar de soluciones a corto plazo, para de esta manera promover estrategias de planificación integradas basadas en la participación de la comunidad y las asociaciones. Para lograr resultados equitativos en la planificación de la acción climática, es vital que las ciudades fomenten enfoques cooperativos que aprovechen la experiencia, los recursos y las perspectivas colectivas para crear respuestas matizadas que se adapten al contexto. El trabajo de UrbaSEN y FSH con comunidades informales locales en Dakar ha demostrado el valor del resultado de la creación de alianzas cuando se quiere de combinar la resiliencia local a las inundaciones, en particular, así como el impacto de los fondos rotatorios comunitarios para financiar eficazmente la entrega de infraestructura. Los gobiernos locales pueden apoyar ese plan de resiliencia a través de intervenciones políticas específicas que ayuden a integrar estrategias holísticas en comunidades urbanas vulnerables y, al mismo tiempo, aprovechar mecanismos de financiamiento innovadores, como asociaciones público-privadas y microfinanzas, para dotar de recursos adecuados a las comunidades que vienen más rezagadas.

3. Integrar los microparques en las estrategias de desarrollo como herramientas para crear entornos urbanos más equitativos.

Los parques urbanos de pequeña y gran escala, así como las estrategias ecológicas, permiten a los gobiernos locales impulsar un desarrollo territorial de manera equilibrada. La integración de microparques urbanos en Fortazela muestra cómo las ciudades pueden utilizarlos como herramientas para transformar espacios abandonados, promover una mejor calidad y gestión ambiental, mejorar las condiciones sociales y de salud dentro de las comunidades y mejorar la seguridad urbana. Por consiguiente, es importante que los formuladores de políticas reconozcan los beneficios que los microparques aportan al desarrollo territorial y comunitario como componentes que pueden explotar las ventajas de la densidad y la forma urbanas. Con el reconocimiento de la necesidad crítica de su integración para lograr una urbanización sostenible, la política urbana puede facilitar la integración de los microparques con un enfoque particular en las comunidades desatendidas, promoviendo una distribución espacial más equitativa de los espacios públicos para los ciudadanos locales. Para complementar la implementación a largo plazo de dicha política, también se necesitarán estrategias de financiamiento plurianuales diversificadas que hagan uso óptimo de instrumentos económicos innovadores como ingresos tributarios, asignación de presupuesto público, subvenciones para el desarrollo de la comunidad y financiamiento externo.

4. Promover marcos flexibles en materia de política energética para facilitar la transición hacia ciudades cero carbono

Una política específica sobre la transición hacia una economía cero carbono es clave para impulsar ciudades climáticamente neutras, por lo que los gobiernos locales deben canalizar la inversión hacia soluciones de eficiencia energética en ciudades y áreas urbanas. Como se demostró en Róterdam a través del proyecto RUGGEDISED, la prueba de estrategias de infraestructura cero carbono a escala intraurbana puede ayudar a poner a prueba soluciones innovadoras y generar aprendizaje para un mayor despliegue de proyectos de energía sostenible. Medidas como la integración de las energías renovables, las tecnologías de construcción energéticamente eficientes, los sistemas de redes inteligentes, así como las iniciativas de movilidad eléctrica y conversión de residuos en energía, adquieren una gran importancia para las ciudades. La identificación de zonas de calor para los edificios, la planificación del transporte descarbonizado y las prioridades de modernización de los edificios también son claves como parte de la planificación energética del área local.

Los marcos flexibles de políticas cero carbono permitirán a los gobiernos locales generar planes que sean apropiados para sus áreas, evitando un conjunto de enfoques contradictorios y al mismo tiempo permitiendo un ritmo acelerado de ejecución para ubicaciones más ambiciosas. A la luz del panorama energético en rápida evolución, una política energética flexible puede ayudar a las ciudades a adaptarse a las tecnologías cambiantes y a la dinámica del mercado, y estimular soluciones más personalizadas, así como la innovación y la experimentación en la entrega de nuevas soluciones energéticas urbanas. Para ello, junto con la introducción de inversiones no competitivas a largo plazo en infraestructuras de eficiencia energética, también es vital que el gasto público esté alineado con las ambiciones netas cero.

Capítulo 5 Cultura: Cultura de la innovación y legado urbano



Introducción¹

"Destinar fondos al sector cultural y creativo es más una inversión que un gasto ²". La inversión en el sector cultural y creativo se refleja directamente en la generación de empleos y beneficios económicos a través del desarrollo de industrias culturales y creativas, y la inversión que también genera muchos beneficios indirectos que frecuentemente son ignorados. La herencia y la participación en las culturas tradicionales y la difusión de las artes a menudo llegan a las personas de una forma que puede ser percibida y aceptada, convirtiéndose así en parte de la inclusión social y la igualdad. Los estudios³ han demostrado que las actividades culturales y creativas desempeñan un rol clave en el desarrollo de la salud y el bienestar individual y colectivo, mejorando así la resiliencia general.

Aunque la mayoría de los administradores reconocen el poder que tiene la cultura, la inversión general de los gobiernos en las industrias creativas sigue siendo generalmente baja. En 2019, los países miembros de la OCDE destinaron en promedio el 1,2 por ciento de su gasto gubernamental total a servicios culturales. Por el contrario, los gobiernos locales invirtieron relativamente mucho en cultura, con un promedio de alrededor del 3 por ciento, pero esto aún no es suficiente. ³

Está claro que la aportación del público por sí sola no puede nutrir a todo el sector cultural y creativo. Más allá del apoyo gubernamental y los beneficios fiscales, la mayoría de las entidades y organizaciones obtienen sus fondos de desarrollo de varias maneras:

(1) a través de operaciones y gestión interna, incluyendo inversiones iniciales de los fundadores e ingresos de actividades culturales;

(2) mediante financiación por deuda, lo que significa adquirir fondos a través de préstamos con y sin garantía; (3) a través de financiación de capital, que implica intercambiar una parte de la propiedad de la organización por capital; y (4) asegurando fondos de otros negocios, caridades y grupos sociales, así como recaudación de fondos pública a través de donaciones y patrocinios. Estos métodos de financiación tomados de diversas industrias han experimentado cambios e innovaciones al mismo tiempo que han seguido satisfaciendo las necesidades únicas de los campos culturales y creativos, y están ayudando a impulsar el crecimiento de un número cada vez mayor de organizaciones de arte y cultura.

Esto también permite que los gobiernos locales no olviden la importancia de fomentar diferentes métodos de financiación culturales y creativos. El gobierno no debe ser un patrocinador que revierta la situación actual haciendo todo, sino un garante de los servicios culturales públicos. Este capítulo tiene como objetivo mostrar cómo construir una ecología de financiación cultural y creativa a través de asociaciones público-privadas y multipromoción en base a cuatro casos de ciudades.

Los administradores deben pensar en cómo invertir el limitado presupuesto cultural del gobierno en las áreas más vulnerables y cómo mejorar la viabilidad de las propias organizaciones artísticas y culturales. Por ejemplo, el gobierno de Singapur alienta a las organizaciones sin fines de lucro a mejorar sus capacidades de autofinanciamiento y gestión financiera proporcionando subsidios públicos equivalentes 1:1 a organizaciones que realizan actividades de recaudación de fondos entre otras actividades.

Los administradores también deben descubrir cómo introducir diferentes métodos de financiación innovadores y adaptar estos enfoques a las características de desarrollo de los campos culturales y creativos. Tomando como ejemplo a San Francisco en los Estados Unidos, la ciudad ha construido un modelo de financiación de "arrendamiento con opción a compra", que muestra cómo utilizar asociaciones público-privadas para ayudar a las organizaciones artísticas y culturales a obtener empleos estables y asequibles a largo plazo y espacio de ensayo en el contexto de una urbanización demasiado acelerada, y disfrutar de la prioridad para comprar derechos de propiedad después de que expire un contrato de arrendamiento a largo plazo. Este modelo se está difundiendo y exportando a otras ciudades que enfrentan una crisis de desplazamiento del espacio cultural.

1 This chapter was written by Shi Wen, Sheng Yang, Ouyang Chen, Tang Yingying and Yang Rongbin from Shanghai Library (Institute of Scientific and Technical Information of Shanghai). The case of Nanjing was recommended by the Ministry of Housing and Urban-Rural Development of China. The authors are grateful to Nanjing Historic Urban Protection and Construction Group Co., Ltd. for supporting materials.

2 OECD, (2022). The Culture Fix: Creative People, Places and Industries, Local Economic and Employment Development (LEED), OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/991bb520-en>.

3 Zbranca, R., and others, (2022). CultureForHealth Report. Culture's contribution to health and well-being. A report on evidence and policy recommendations for Europe. CultureForHealth. Culture Action Europe.

Los administradores de la ciudad deberían explorar formas apropiadas de fomentar una participación profunda en la cultura para convertir a los ciudadanos en aficionados y defensores de la cultura. Los casos de Yangon (Myanmar) y Nanjing (China) muestran cómo los propietarios de edificios patrimoniales fueron guiados a cooperar con gobiernos y organizaciones sociales para formar un mecanismo para recaudar fondos conjuntamente para renovar sus propiedades, y algunos edificios fueron remodelados para alquilarlos o para algunos negocios con los ingresos correspondientes reinvertidos en el espacio público. La diferencia entre estos dos casos es que el caso de Yangon fue iniciado por empresas privadas mientras que el caso de Nanjing fue dirigido por el gobierno local, pero ambos casos respetaron plenamente los deseos de los ciudadanos y aseguraron la integración armoniosa de los bloques patrimoniales y las vidas de los residentes.

Estudios de casos

Singapur Fondo de contrapartida cultural

Contexto del caso

Singapur es un país conformado por inmigrantes con las características distintivas de estatura pequeña, gran población y múltiples razas. Los chinos, malayos e indios son los tres grupos étnicos mayoritarios. En un contexto social tan multicultural, las artes brindan a la comunidad un canal para la expresión propia y la exploración, fortaleciendo de esta forma su cultura común y su sentido de identificación personal. Reunir a todos desempeña un rol activo en la promoción de la confianza, la prevención de malentendidos y conflictos entre razas y la mejora del respeto entre estas poblaciones, una parte cada vez más importante dentro de los esfuerzos que realiza Singapur por construir una "sociedad armoniosa y pluralista".

El gobierno de Singapur espera construir de manera constante un sistema diverso de inversión cultural para coordinar los sectores público y privado, y trabajar de manera conjunta para apoyar la prosperidad de las artes y la cultura. La inversión del gobierno para las artes y la cultura en Singapur aumentó de 230.000.000 SGD en 2005 a 437.000.000 SGD en 2011, sin embargo, las contribuciones privadas a las artes y la cultura no aumentaron al mismo ritmo. Antes de 2013, las donaciones anuales en efectivo del sector privado oscilaban entre 30 millones y 40 millones de dólares singapurenses, y solo el 3 % de las donaciones caritativas se destinaban a las artes y la cultura. Las donaciones al sector cultural de Singapur ascendieron aproximadamente a 7 dólares singapurenses per cápita, mientras que las de Australia, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y los Estados Unidos de América fueron de 13, 14 y 35 dólares singapurenses respectivamente¹. El gobierno de Singapur todavía tiene un margen considerable para incentivar y dirigir más financiación del sector privado al sector cultural, ampliando así los beneficios.

A través de amplias consultas con donantes y grupos culturales, el Ministerio de Cultura, Comunidad y Juventud de Singapur (MCCY) estableció el Fondo de Contrapartida de Donaciones Culturales (ahora Fondo de Contrapartida Cultural – CMF) que proporciona subsidios de contrapartida 1:1 para donaciones privadas en efectivo recaudadas por patrimonio artístico y cultural y organizaciones de bienestar público, con el propósito de alentar a todas las personas a desempeñar un papel más importante en el patrimonio artístico y cultural local. El CMF también mejora la capacidad de autofinanciamiento de las organizaciones artísticas y culturales para que las instituciones artísticas y culturales puedan alcanzar un crecimiento endógeno sostenible.

Proceso de implementación

¹ CULTURAL DONATION MATCHING FUND [EB/OL][2023-06-18].<https://www.mccy.gov.sg/-/media/MCCY-corp/Sectors/CDMFPublicConsultation.pdf>.

La propia CMF no percibe donaciones: sus fondos provienen de asignaciones financieras del gobierno. MCCY inyectó por primera vez 200 millones de dólares singapurenses al fondo en 2013¹, iniciando así su primer ciclo de vida. Un ciclo de vida se refiere al período desde el momento en que el gobierno provee los fondos hasta el final de la distribución de estos fondos, lo cual tiene una duración aproximada de 3 años. En 2017, el gobierno inyectó 150.000.000 SGD adicionales al fondo, marcando el inicio de su segunda fase². El presupuesto del año fiscal 2022 en Singapur reveló que la tercera inyección del gobierno al fondo también será de 150.000.000 SGD³.

Tanto las organizaciones benéficas de cultura, arte y patrimonio registradas así como las organizaciones de bienestar público pueden solicitar financiación del CMF. La secretaria de la CMF también considera solicitudes de otras organizaciones benéficas especiales e instituciones de bienestar público que llevan a cabo importantes actividades artísticas y patrimoniales y benefician al sector de las artes y el patrimonio, en función de circunstancias específicas. Las instituciones pueden solicitar un subsidio equivalente a la cantidad de donaciones privadas en efectivo que obtengan a través de sus propias capacidades de recaudación de fondos. Cabe señalar que sólo las donaciones puramente en efectivo son elegibles para percibir subsidios de contrapartida, y no son elegibles las donaciones en especie, como reliquias culturales, reemplazos de publicidad, lugares o servicios pro bonificación. Las donaciones en efectivo deben haberse depositado en el banco de la organización receptora para ser elegibles para la solicitud, y no son elegibles las suscripciones pendientes. Para facilitar el vigoroso desarrollo de la filantropía cultural, no se establece una cantidad mínima para la solicitud en sí, pero cabe señalar que en aras de la eficiencia administrativa, la CMF alienta a todas las organizaciones a solicitar una subvención paralela de por lo menos 5.000 dólares singapurenses en fondos de autofinanciamiento. El subsidio de contrapartida debe utilizarse en un plazo de tres años fiscales y los detalles de uso deben ser de acceso público⁴.

El informe del Consejo Nacional ⁵de las Artes de Singapur para el año fiscal 2021-2022 mostró que se habían financiado más de 110 organizaciones benéficas de arte y patrimonio desde el establecimiento de la CMF, y que los subsidios equivalentes emitidos por la CMF habían superado los 320 millones de dólares singapurenses. Organizaciones y grupos culturales de todo tipo y tamaño, incluidos grupos artísticos, museos de artes visuales y patrimoniales, operadores de espacios artísticos e instituciones de educación artística, se habían beneficiado del fondo.

1. Uso flexible y sostenible de los fondos

Sólo tratando a los grupos artísticos y culturales con igualdad podrá el gobierno mejorar la atmósfera artística y cultural general. Sin embargo, para los diferentes grupos de patrimonio artístico y cultural, es necesario seguir prioridades y límites para el apoyo gubernamental. El CMF tiene como objetivo principal equilibrar la distribución de fondos entre instituciones grandes y pequeñas y medianas de artes y cultura. Esto es crucial ya que la vitalidad de la escena artística y cultural de una nación depende no solo de grupos grandes y profesionales, sino también de la participación de organizaciones artísticas más pequeñas, no gubernamentales y de base. Además, el gobierno necesita crear las oportunidades y condiciones para que esto último fomente la vibrante cultura de Singapur.

CMF también se centra en equilibrar el apoyo a grupos emergentes y establecidos. Teniendo en cuenta que los grupos emergentes necesitan fondos para su operación y mantenimiento diarios mientras que los establecidos buscan sostenibilidad a largo plazo, sus necesidades de financiación son bastante diferentes. La CMF establece el límite superior de los fondos de apoyo disponibles según el tamaño y los antecedentes del grupo para garantizar la distribución justa de las finanzas y el gasto responsable.

1 CULTURAL DONATION MATCHING FUND [EB/OL][2023-06-18].<https://www.mccy.gov.sg/-/media/MCCY-corp/Sectors/CDMFPublicConsultation.pdf>.

2 Welcome Address by the Trust Secretary of the Cultural Donation Matching Fund [EB/OL][2023-06-18].
https://www.mccy.gov.sg/-/media/CMF/CMF-Presentation_upload.pdf.

3 Charting our new way forward together. Budget 2022. [EB/OL][2023-06-18].https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2022/download/pdf/fy2022_budget_booklet_english.pdf.

4 FAQs to the Cultural Matching Fund (CMF). [EB/OL][2023-06-18].<https://www.mccy.gov.sg/-/media/CMF/FAQs-on-CMF-2022.pdf>.

5 FORGING CREATIVE CONNECTIONS WITH THE ARTS [EB/OL][2023-06-18].[https://www.nac.gov.sg/flipbooks/flipbookview.aspx?pdf=https://www.nac.gov.sg/docs/default-source/about-us-files/annual-report/nac-ar-21_22-final-10oct-r2-\(lores-pdf-a-with-links\).pdf?sfvrsn=f75656d3_0](https://www.nac.gov.sg/flipbooks/flipbookview.aspx?pdf=https://www.nac.gov.sg/docs/default-source/about-us-files/annual-report/nac-ar-21_22-final-10oct-r2-(lores-pdf-a-with-links).pdf?sfvrsn=f75656d3_0).

Para evitar que los fondos sean monopolizados por una sola organización y garantizar que los grupos emergentes también puedan verse beneficiados, el CMF estipula que dentro de su ciclo de vida, los subsidios de contrapartida para cada grupo contarán un límite de 10 millones de dólares singapurenses. El límite se incrementó a 15 millones de dólares singapurenses después de septiembre de 2015¹.

En cuanto al uso de los fondos, el gobierno de Singapur ha proporcionado discreción general a las organizaciones artísticas y culturales. Dentro de un ciclo de vida del fondo, se podrá conceder la primera subvención de contrapartida recibida por una organización que no supere los 300.000 dólares singapurenses, siempre que no cause conflictos raciales o religiosos o malentendidos o manche la reputación de Singapur, y no participe en lobby. Las organizaciones financiadas pueden hacer sus propias disposiciones y utilizar los fondos de manera flexible, incluso para cubrir costos operativos como salarios, capacitación del personal y alquileres. Los consejos de consulta virtuales recibidos por MCCY muestran que la mayoría de los encuestados desean reducir las restricciones sobre el uso de la financiación del CMF, permitiendo a los grupos artísticos y artistas lograr una mayor creatividad y satisfacer mejor las demandas diferenciadas de los distintos grupos. El gobierno de Singapur espera que los fondos de contrapartida ayuden a los grupos artísticos y culturales a fomentar su capacidad de desarrollo sostenible a largo plazo y prevenir que dichos fondos causen inesperadamente una situación de "caída tras auge" . Por lo tanto, los fondos que superen los 300.000 dólares singapurenses (incluida la condición de que múltiples solicitudes de fondos de contrapartida superen los 300.000 dólares singapurenses de forma acumulativa por parte de la misma organización dentro del mismo ciclo de vida del fondo) deben utilizarse para fines directamente relacionados con el desarrollo cultural, por ejemplo, proyectos que puedan: revitalizar o cambiar el panorama cultural de Singapur; llenar vacíos críticos en el ecosistema artístico y cultural; facilitar la integración de distintos grupos en la sociedad singapurensa a través del arte y el patrimonio; o impulsar el desarrollo sostenible del campo artístico y el patrimonio.

2. Crear una atmósfera de donaciones caritativas de arte con la participación de todas las personas.

Según la encuesta nacional de población artística de Singapur de 2015, 8 de cada 10 singapurenses habían participado en actividades artísticas y casi 9 de cada 10 creían que las artes les habían ayudado a comprender mejor a ciudadanos de diferentes orígenes². El sector de las artes y la cultura en Singapur ofrece varios beneficios directos, incluyendo la creación de empleo, ingresos fiscales, inversiones, gasto de consumidores y el impulso al turismo, contribuyendo todos a la economía local. Más allá de los impactos económicos, el sector de las artes y la cultura también realza el sentido de identidad entre las personas. Para enfatizar este punto, el gobierno quiere transmitir una idea importante al público: que además de la participación en el arte, el patrocinio del arte también es vital para el desarrollo sostenible de las artes y puede ayudar a los ciudadanos a involucrarse aún más en las actividades artísticas y la cultura. La primera asignación gubernamental de 200 millones de dólares singapurenses fomentó en gran medida donaciones privadas adicionales, fomentando un grupo de donantes de arte que han desarrollado un fuerte sentido de identidad y conciencia del desarrollo del sector artístico. Al crear una atmósfera en la que toda la sociedad presta atención al arte y la cultura y participa de manera activa en las donaciones, se crea una cooperación entre el sector público, el sector privado y la gente. Según datos de las Estadísticas Culturales de Singapur, desde el establecimiento del CMF a finales de 2013, las donaciones privadas en efectivo recibidas entre 2014 y 2021 superaron los 300 millones³ de dólares singapurenses. A juzgar por el impacto de la implementación del CMF, los beneficios aportados por Las donaciones privadas a grupos artísticos se han duplicado con la ayuda del CMF, lo que ha permitido incrementar considerablemente la confianza de los donantes y por consiguiente a un aumento de las donaciones.

1 MCCY [EB/OL][2023-06-18].<https://www.facebook.com/MCCYsg/posts/there-has-been-a-growing-interest-in-the-arts-by-singaporeans-in-the-past-few-ye/998383776886424/>.

2 Story of the Arts [EB/OL][2023-06-18].https://www.nac.gov.sg/docs/default-source/about-us-files/annual-report/story-of-the-arts.pdf?sfvrsn=16a65829_2.

3 Singapore Cultural Statistics 2022 [EB/OL][2023-06-18].https://www.nac.gov.sg/docs/default-source/resources-files/research/others/scs-2022-report.pdf?sfvrsn=18e9aeb2_2.

Para permitir que tanto el lado de la oferta como el de la demanda de fondos donados (instituciones artísticas y culturales, y donantes) se unan mejor a la cooperación, el gobierno ha adoptado formas diversificadas de impulsar la información relacionada con el CMF. Por ejemplo, en marzo de 2018, el fondo organizó un seminario técnico, “Cómo recaudar y mantener apoyo financiero para formular una estrategia óptima”, tal y como se muestra en la figura 5.1, con el fin de proporcionar recursos de autofinanciamiento y la capacitación necesaria para el arte, empresas y artistas individuales, y hacer que las personas se interesen más y tengan confianza al postularse al CMF. En abril de 2019, la CMF y el Singapore Charity Council organizaron conjuntamente una reunión para tratar temas importantes sobre cómo resolver conflictos de intereses, mejorar las habilidades operativas y la competitividad de la junta directiva y lograr un crecimiento sostenible a través de una buena gestión de gobernanza. En la reunión participaron más de 70 representantes de más de 50 organizaciones artísticas y de patrimonio cultural. El gobierno está contribuyendo a construir una sociedad más solidaria y cohesiva conectando comunidades, facilitando el entendimiento intercultural y reuniendo a singapurenses de todos los ámbitos de la vida para participar en actividades artísticas y aquellas relacionadas con el patrimonio cultural.



Fuente: Reporte del año fiscal 2017/2018 del Consejo Nacional de las Artes de Singapur.

Figura 5.1 Seminario técnico del Fondo de Contrapartida Cultural

3. Apoyando a grupos pequeños y aficionados del arte minoritarios.

Pequeñas organizaciones benéficas de arte, comunidades en zonas urbanas periféricas y aficionados al arte de minorías con falta de financiación pueden beneficiarse todos del CMF: (1) porque pone un fuerte énfasis en apoyar instituciones de todos los tamaños. Muchas organizaciones artísticas pequeñas se han beneficiado de la financiación, como la Orquesta Filantrópica de Singapur, la Asociación de Educadores de Teatro de Singapur y la Sociedad de Jazz. Los fondos de contrapartida ayudan a los beneficiarios a organizar proyectos artísticos significativos, como el Lion City Youth Jazz Festival, que incorpora nuevos talentos a la comunidad de jazz de Singapur; y (2) el CMF atrae a personas de todos los orígenes sociales hacia el patrimonio artístico y cultural, incluyendo a aquellos que anteriormente carecían de beneficios o vivían en las afueras urbanas, con el objetivo de cultivar entusiastas del arte a largo plazo. Para promover una sociedad acogedora e inclusiva, el gobierno de Singapur asignó 150.000.000 SGD adicionales al CMF para 2022-2024¹ para fomentar más donaciones privadas y corporativas para organizaciones benéficas de arte y cultura.

4. Aprovechando la tendencia de impulsar la transformación digital de los grupos artísticos en la era pospandemia

Antes de la pandemia de COVID-19, las actividades artísticas en Singapur habían seguido una trayectoria saludable y positiva, con talentos nuevos y diversos surgiendo aceleradamente. La pandemia ha cambiado significativamente cómo se producen y consumen las artes, un cambio que parece perdurable. Durante los confinamientos, los singapurenses exploraron el arte y la cultura mundial desde sus hogares, visitando las colecciones del Museo del Louvre en línea y viendo las actuaciones del Teatro Nacional. Los grupos artísticos se adaptaron rápidamente, atrayendo nuevos públicos en línea, disfrutando de la Ópera Nam Hwa en Facebook, viendo grabaciones de espectáculos en vivo en Esplanada - Teatros en la Bahía y escuchando a la Orquesta Sinfónica de Singapur en Spotify. Para alinearse con la evolución digital de las artes y las plataformas artísticas internacionales, Liu Yanling, la ministra de Asuntos Gubernamentales de los Ministerios de Cultura, Comunidad y Juventud, y Comercio e Industria de Singapur, anunció una hoja de ruta digital para las artes y la cultura². Esto guiará a las organizaciones en su camino digital, con el CMF ofreciendo: (1) ayuda financiera para soluciones digitales; (2) apoyo para el desarrollo de capacidades digitales e infraestructura; y (3) financiación para las presentaciones digitales, esforzándose por mostrar nuevas expresiones artísticas más allá de los espacios físicos a través de la creación colaborativa e inclusiva entre artistas, socios y comunidades.

1 ANNEX E-4: MEASURES TO SUPPORT CHARITIES AND ENCOURAGE PHILANTHROPY [EB/OL][2023-06-18].<https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2022/download/pdf/annexe4.pdf>.

2 ARTS AND CULTURE DIGITAL ROADMAP [EB/OL][2023-06-18].<https://www.mccy.gov.sg/-/media/ACDR/ACDR-Abridged.pdf>.

Experiencias de referencia

1. El modelo de fondo de contrapartida de donaciones puede ayudar a mejorar las capacidades de autofinanciamiento de las organizaciones culturales

CMF enfatiza que la capacidad de autofinanciamiento de las organizaciones artísticas y culturales es la premisa del financiamiento gubernamental. Sólo con fondos propios podrán obtener fondos públicos de contrapartida. Con ello se logran dos objetivos al mismo tiempo: el primero es fortalecer continuamente la viabilidad de las organizaciones culturales, lo que también es un requisito previo para su desarrollo sostenible en el futuro; y el segundo es la contribución indirecta a la creación de una atmósfera de donaciones culturales entre la gente que ha ayudado a atraer más donantes e instituciones de donación en el sector privado, convirtiendo los fondos privados en un pilar clave para impulsar el desarrollo de las artes y la cultura. El desarrollo de este entorno ha profundizado significativamente la comprensión del concepto de "participación cultural" entre ciudadanos e instituciones privadas. Esto implica no solo observar, participar o experimentar las artes y la cultura, sino también contribuir a su crecimiento sostenible.

2. Explorar asociaciones diversificadas entre donantes y organizaciones culturales ayudará a fortalecer las capacidades de operación y mantenimiento de las organizaciones culturales.

Para mantener el impulso de las contribuciones privadas a las organizaciones de arte y patrimonio, y desarrollar aún más la filantropía cultural, MCCY agregó 150.000.000 SGD adicionales al CMF en 2017¹. Este financiamiento se asignó específicamente para fomentar una relación colaborativa más profunda entre los sectores cultural y privado, mejorando sus contribuciones al desarrollo cultural. Al defender este concepto, las organizaciones artísticas y culturales de Singapur reciben no sólo apoyo financiero sino también experiencia, asesoramiento de profesionales y recursos diversificados y asistencia de diferentes industrias. Más allá de las donaciones monetarias, se alienta a los benefactores a proporcionar a las organizaciones de arte y cultura experiencia empresarial y orientación profesional en áreas como finanzas, marketing, derecho y gobernanza. Esto no solo apoya el desarrollo de las artes, sino que también fortalece la economía artística de Singapur y mejora las capacidades operativas y de marketing de estas organizaciones.

3. El gobierno enfatiza la distribución equilibrada y el uso flexible de los fondos públicos, lo que favorece el sano desarrollo de la ecología cultural

Al crear fondos de contrapartida similares, el gobierno debe enfatizar la distribución equitativa de los fondos públicos para garantizar que los grupos artísticos y culturales de diferentes tipos, segmentos y tamaños reciban la asistencia correspondiente y equilibrada, y así eliminar monopolios, injusticias y la discriminación. Para lograr este objetivo, es posible que el gobierno necesite primero establecer un conjunto de principios y reglas de prioridad para la asignación de fondos basados en el desarrollo del ámbito cultural local.

El gobierno también debería prestar especial atención al uso flexible de los fondos públicos. Por ejemplo, el gobierno ha fijado un monto de financiación de uso gratuito en el que las instituciones financiadas pueden gastar a voluntad propia los subsidios de contrapartida inferiores a 300.000 dólares singapurenses. Esta flexibilidad brinda a los grupos artísticos pequeños y medianos más espacio para su desarrollo independiente. Por supuesto, el gobierno también debería establecer un conjunto de mecanismos de información y seguimiento del uso de los fondos asignados para garantizar que la inversión sea adecuada y eficiente.

El gobierno también debe prestar atención a la situación de desarrollo de todo el sector artístico y cultural y garantizar la resiliencia de la ecología cultural a través de la asistencia pública frente a retos imprevistos como la pandemia de COVID-19. En la era pospandémica, el gobierno ha ajustado de manera oportuna el enfoque de financiación del CMF, enfatizando la transformación digital de las organizaciones de artes y cultura como un paso crucial para revitalizar el mercado.

¹ Story of the Arts [EB/OL][2023-06-18].https://www.nac.gov.sg/docs/default-source/about-us-files/annual-report/story-of-the-arts.pdf?sfvrsn=16a65829_2.

Además, el objetivo político del modelo CMF es incrementar la capacidad financiera de las organizaciones culturales, y el gobierno también puede cambiar el objetivo político modificando las condiciones de contrapartida de dichos fondos. Por ejemplo, los grupos artísticos pequeños pueden usar sus ingresos como condición de coincidencia para alentar a los grupos con fondos limitados a generar temporalmente costos de producción para obras de alta calidad mediante la "venta de más entradas para producciones de bajo costo", permitiéndoles alcanzar una etapa de producción de alta inversión.

San Francisco, Estados Unidos de América Fideicomiso de estabilización de las artes comunitarias

Contexto del caso

Como muchas grandes ciudades, San Francisco tiene un mercado inmobiliario saturado. Después de la Gran Recesión de 2008-2009, la economía de San Francisco repuntó, generando numerosos empleos y atrayendo a unos 75.000 nuevos residentes. Sin embargo, solo se construyeron 17.000 nuevas viviendas durante este período¹, sin poder igualar el aumento de la demanda. Al mismo tiempo, Silicon Valley ha convertido a San Francisco en el centro de la industria tecnológica y la cultura innovadora del planeta, lo que ha provocado el aumento acelerado del precio de la vivienda comercial. Con el alquiler duplicándose en solo cuatro a cinco años desde 2010², San Francisco se convirtió en la ciudad con la vivienda más cara del país.

En el panorama del incremento de los precios de los alquileres y de la vivienda, numerosas organizaciones artísticas y culturales se enfrentaban al dilema entre la reubicación y el cierre. Aunque los aficionados del arte adinerados han hecho donaciones considerables a los principales grupos artísticos locales que ofrecen sinfonías, óperas, ballets, etc., la mayoría de las organizaciones artísticas y culturales pequeñas y medianas que tienen poca fama tienen dificultades para obtener recursos estables, asequibles y a largo plazo. Como resultado, los lugares y los profesionales del arte relacionados han abandonado de manera gradual el centro de la ciudad. A menudo son las organizaciones artísticas sin fines de lucro pequeñas y medianas las que contribuyen en gran medida a la diversidad y el espíritu innovador de San Francisco. Sin embargo, dentro de todo el ecosistema del arte, son estas mismas organizaciones las que presentan la mayor vulnerabilidad e incertidumbre en lo referente a su viabilidad.

Bajo este contexto, la ciudad de San Francisco ha sido testigo del surgimiento de agencias especializadas de base que buscan activa y creativamente espacios de ensayo e instalaciones como oficinas de bajo precio para dichas organizaciones. A través de la integración de servicios inmobiliarios, consultas financieras y planificación cultural, las agencias han sido pioneras en un innovador modelo de apoyo de "arrendamiento con opción a compra" destinado a abordar la crisis de asequibilidad en el sector cultural y artístico.

Proceso de implementación

El Fondo Comunitario de Estabilización de las Artes (CAST) es una organización inmobiliaria sin fines de lucro basada en la comunidad, como se muestra en la Figura 5.2. El concepto de CAST surgió de la idea del Fondo de Préstamos Comunitarios del Norte de California (NCCLF, rebautizado como Community Vision Capital and Consulting en el año 2018). CAST tiene como objetivo crear espacios físicos estables para organizaciones artísticas y culturales. Establecida en 2013 con el apoyo de NCCLF y la Kenneth Rainin Foundation (KRF), el trabajo de CAST incluye financiamiento, colecciones de arte filantrópico, gestión de propiedades, desarrollo comunitario, asistencia técnica, inversión social, participación cultural y políticas, entre otras áreas. Desde sus inicios, CAST ha pasado de tener dos trabajadores a un equipo de 12 personas, con seis proyectos en San Francisco, Oakland y San José. Con más de 80.000 pies cuadrados de espacio asequible, CAST ha recaudado unos 50.000.000 USD y se compromete a proporcionar espacios seguros y gestionados para artistas y trabajadores culturales³.

1 WORLD CITIES CULTURE FORUM. Community Arts Stabilization Trust [EB/OL]. [2023-06-12]. http://www.worldcitiescultureforum.com/case_studies/community-arts-stabilization-trust.

2 Z.BRIAN M.COME TOGETHER: Changing Models of Arts Organizations in San Francisco [D/OL]. Middletown, CT: Wesleyan University, 2016 [2023-06-18]. <https://digitalcollections.wesleyan.edu/object/ir-2396>. DOI:10.14418/wes01.2.220.

3 CAST. Community Arts Stabilization Trust [EB/OL]. [2023-06-17]. <https://cast-sf.org/>.



Fuente: CAST.447 Minna [EB/OL]/447 Minna. [2023-06-17].
[https:// www.447miraia.com](https://www.447miraia.com), foto tomada por CAST

Figura 5.2 Oficina central de CAST, N° 446, Minna

En respuesta a los altos precios de la vivienda en la ciudad de San Francisco, CAST ha desarrollado un modelo de arrendamiento con opción a compra sustentable específicamente para organizaciones artísticas y culturales. A lo largo de una década de práctica y experimentación, CAST ha utilizado este enfoque para asistir a más de 20 organizaciones artísticas a adquirir espacios de trabajo exclusivos. Además, este proceso ha asistido a estas organizaciones a mejorar sus capacidades operativas financieras y de recaudación de fondos.

1. Modelo de soporte de arrendamiento con opción a compra

Para ayudar a las organizaciones artísticas que carecen de fondos para comprar bienes raíces, CAST recauda dinero para comprar edificios y los alquila a organizaciones artísticas a largo plazo a precios inferiores al mercado. Después de un período acordado (7 a 10 años), la organización artística tiene la oportunidad de comprar la propiedad a precio de costo. Luego, CAST utilizará el capital recuperado para ayudar a otras organizaciones artísticas. Si la organización artística aún no puede comprar la propiedad, CAST extenderá el plazo del arrendamiento y continuará proporcionándoles un alquiler a un precio inferior al mercado. CAST se refiere a este modelo como "recompra de inquilinos", mientras que el Foro Mundial de Cultura Urbana llama a esta innovación modelo de arrendamiento con opción a compra¹.

CounterPulse, por ejemplo, es una organización sin fines de lucro con sede en la ciudad de San Francisco que se dedica al desarrollo y presentación de arte de danza experimental. A principios de la década de 2000, CounterPulse alquiló un espacio de ensayo en el distrito de SoMa por 1 dólar por pie cuadrado al mes. Sin embargo, cuando el contrato de arrendamiento de 10 años de CounterPulse expiró en febrero del año 2015, el propietario duplicó el alquiler. CounterPulse tomó la decisión de no renovar el contrato de arrendamiento y, con el apoyo de CAST, se mudó de SoMa al N°80 de la Calle Turk en el distrito Tenderloin, comprando un espacio tres veces mayor al tamaño de sus salas de ensayo anteriores. Durante el proceso de negociación con CAST, el propietario descubrió visiones y valores artísticos compartidos con CAST y CounterPulse. En consecuencia, el propietario rechazó a los compradores competidores y vendió la propiedad a CAST.

Para gestionar mejor el edificio, CAST creó una empresa dedicada que posee el 90 % de las acciones como administrador, mientras que CounterPulse se convirtió en inquilino con una participación del 10 %, véase la figura 5.3. A partir de 2016, CounterPulse comenzó a pagar a CAST un alquiler mensual de 51 centavos por pie cuadrado, que aumentó a 59 centavos por pie cuadrado en 2022, aún muy inferior a las tasas del mercado. Después de siete años del contrato de arrendamiento, si CounterPulse aún no puede comprar CAST, puede obtener dos extensiones de arrendamiento más por un total de ocho años. Y si CounterPulse decide mudarse del edificio, CAST los ayudará con la reubicación y reservará este espacio a buen precio para otras organizaciones artísticas.



Fuente: Scruggs, G., (2023). For Years, Philanthropy Has Been Trying To Buy Buildings For The Arts. Now We Know It Works. [EB/OL]. (2023-05-16) [2023-06-18].
<https://nextcity.org/features/for-years-philanthropy-has-been-trying-to-buy-buildings-for-the-arts.-now-w>

Figura 5.3 Edificio CounterPulse, N° 80, foto de la calle Turk tomada por Scott Fin

¹ World City Culture Forum.MAKING SPACE FOR CULTURE [EB/OL] (2017-08-08) [2023-06-29].http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/171020_MSFC_Report_DIGITAL.pdf.

2. Desarrollar la capacidad de desarrollo sostenible de las organizaciones artísticas y culturales

La directora ejecutiva de CounterPulse, Julie Phelps, declaró en una entrevista: “El éxito de CounterPulse demuestra un nuevo modelo importante de cómo los artistas y las organizaciones comunitarias pueden permitirse de manera realista ser propietarios de sus propiedades si se dan las condiciones correctas: una combinación de suministro de capital, asistencia técnica y desarrollo de capacidades”¹. El modelo de arrendamiento con opción a compra creado por CAST no solo ofrece refugio a organizaciones artísticas y culturales sin fines de lucro, sino que además proporciona conocimientos y servicios profesionales en áreas como financiamiento social, gestión financiera, gestión inmobiliaria, etc. También utiliza recursos de los sectores público y privado para lograr mejoras en la capacidad de desarrollo sostenible de estas organizaciones y ayudarlas a, eventualmente, adquirir propiedades. Tomando CounterPulse como un ejemplo, CAST guió al director ejecutivo sobre cómo organizar de manera más efectiva un evento de recaudación de fondos y cómo aprovechar mejor el capital después de recaudarlo.

CAST también vinculó organizaciones artísticas y culturales con recursos benéficos artísticos en el sector privado. Gracias a las presentaciones de CAST, CounterPulse ha obtenido subvenciones de varias organizaciones benéficas como KRF, Hewlett Foundation y Zellerbach Family Foundation. Este último no sólo donó directamente 75 000 dólares, sino que además diseñó un modelo de cooperación para CounterPulse consistente en un préstamo sin intereses de 500 000 dólares que proporcionó a la organización la última suma de fondos para completar la recompra de la propiedad².

En 2023, CounterPulse recaudó 7 millones de dólares a través de financiación pública, donaciones, subsidios, etc. y se convirtió en el propietario mayoritario del 99 % del N° 80 de la Calle Turk, lo que demuestra la eficacia del modelo de CAST. Para garantizar que este edificio se utilice para apoyar las industrias artísticas y culturales, CAST se ha reservado el 1 % de los derechos de administración de propiedad en el acuerdo de operación del edificio. Esto ayudará a contrarrestar a los propietarios para que el edificio no se revenda a nadie más que a organizaciones artísticas sin fines de lucro.

3. El equipo multifuncional aprovecha recursos de los sectores público y privado

CAST considera que el pre-requisito para apoyar a las organizaciones artísticas y culturales es garantizar la sostenibilidad de su propio desarrollo y fuentes de financiación. Como indicó Moy Eng, director ejecutivo de CAST, el alquiler debería ser un poco más alto pero aun así asequible para las organizaciones artísticas, a fin de cubrir los costos operativos de CAST de forma holgada³.

Para mejorar su resiliencia operativa, la composición del equipo de CAST difiere de las compañías inmobiliarias tradicionales y enfatiza la experiencia interdisciplinaria y diversa. Eng es una talentosa cantante de jazz que colabora con un grupo diverso de asociados de CAST, incluyendo bailarines, cineastas y cantantes de ópera, muchos de los cuales también poseen algún conocimiento o interés en bienes raíces.¹⁷ Este equipo diverso ha permitido a CAST aplicar de manera creativa estrategias de negocios inmobiliarios para beneficiar al sector de artes y cultura.

1 Brown, A., 2023. New funding model gives arts groups firmer footing in downtown S.F. [EB/OL]. // San Francisco Chronicle. (2023-03-10)[2023-06-19]. <https://www.sfchronicle.com/sf/article/art-funding-downtown-counterpulse-17769318.php>.

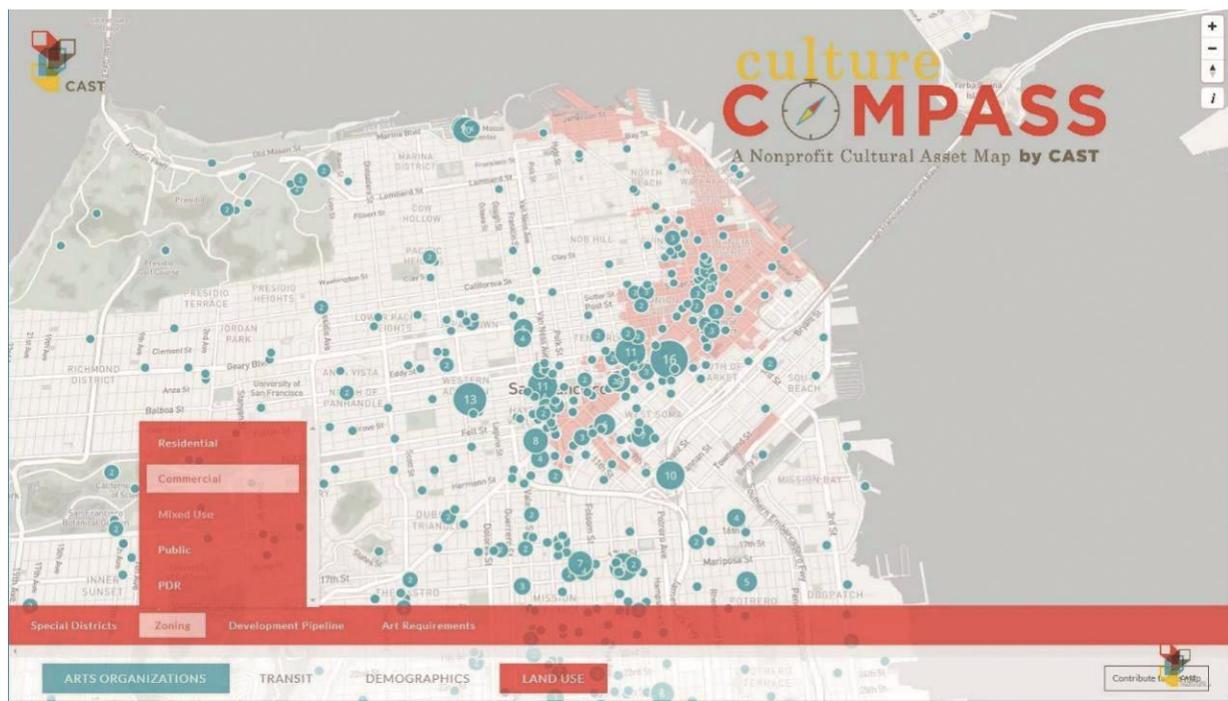
2 CAST. CAST Announces Culture Compass Map [EB/OL], (2019-01-17). [2023-06-20]. <https://cast-sf.org/cast-announces-culture-compass-map/>.

3 LONDON CITY HALL. Mayor launches groundbreaking Creative Land Trust [EB/OL]. (2019-02-06)[2023-06-19]. <https://www.london.gov.uk/press-releases/mayoral/mayor-launches-groundbreaking-creative-land-trust>.

Para asegurar un espacio de oficinas de alta calidad, CAST debe garantizar la idoneidad de su propia financiación. Para lograr esto, busca el apoyo tanto del sector público como del privado, incluido KRF, la Comisión de Artes de San Francisco y la Oficina de Desarrollo Económico y Laboral. Específicamente, con la financiación inicial de 5 millones de dólares de KRF y la asistencia profesional de NCCLF, CAST adquirió sus dos primeros edificios: CounterPulse y Luggage Store Gallery en el distrito de SoMa. CAST también necesita crear y actualizar continuamente su lista de posibles financiadores para garantizar la sostenibilidad de sus operaciones. Como organización sin fines de lucro, CAST hace frente a desafíos al competir por edificios apropiados en el mercado inmobiliario abierto. Por lo tanto, CAST ha explorado varios enfoques flexibles, como centrarse en listados de propiedades fuera del mercado, colaborar con desarrolladores y propietarios privados con ideas afines¹, o aprovechar oportunidades de mercado para adquirir edificios de alta calidad.

CAST también ha recibido apoyo de políticas federales. El programa de Crédito Fiscal para Nuevos Mercados del gobierno alienta a los inversores sociales a invertir en comunidades elegibles de bajos ingresos, proporcionándoles los créditos fiscales correspondientes. Esto se alinea con el plan original de CAST: guiar a organizaciones artísticas y culturales de alta calidad hacia comunidades de bajos ingresos a través de servicios inmobiliarios especializados para revitalizar la vitalidad local y servir a los residentes locales. Por ejemplo, poco después de mudarse al distrito de bajos ingresos de Tenderloin, CounterPulse formuló un plan de renovación para transformar un edificio antiguo en un espacio exclusivo para eventos. También interactuaron rápidamente con la comunidad mediante eventos artísticos con estilo flash-mob. Luego CounterPulse inició el programa TenderArts que incluía pintura mural, actividades con entusiastas de la percusión locales, el establecimiento de una biblioteca de préstamo, talleres de artes y talleres bimestrales. En 2022, CounterPulse atrajo a 4.543 personas para participar en actividades en la comunidad, promoviendo la vitalidad comunitaria y el desarrollo económico².

4. El mapeo cultural aclara la distribución de los espacios artísticos



Fuente: Cultural Heritage Finance Alliance. Case Studies in Heritage Regeneration. Doh Eain, Yangon, Myanmar [EB/OL]. (2021-04). https://issuu.com/bonnieburnham/docs/case_studies_in_heritage_regeneration, foto tomada por CAST

Figura 5.4 Culture Compass

1 CAST. Community Arts Stabilization Trust [EB/OL]. [2023-06-17]. <https://cast-sf.org/>.

2 LONDON CITY HALL. Mayor launches groundbreaking Creative Land Trust [EB/OL]. (2019-02-06) [2023-06-19]. <https://www.london.gov.uk/pressreleases/mayoral/mayor-launches-groundbreaking-creative-land-trust>.

Para conectar de manera más efectiva los recursos inmobiliarios de San Francisco con las organizaciones culturales, CAST inició un proyecto de mapeo digital llamado Culture Compass en 2017, vea la Figura 5.4. Este proyecto fue un esfuerzo de colaboración entre CAST, el estudio de diseño de visualización de datos Stamen Design, la Comisión de Artes de San Francisco, la Oficina de Desarrollo Económico y Laboral y el Departamento de Planificación de San Francisco, y se puso en marcha oficialmente en 2019. El proyecto toma la forma de un mapa interactivo que muestra las ubicaciones de 450 organizaciones artísticas y culturales sin fines de lucro en la ciudad de San Francisco. Proporciona información sobre cada organización, incluido su sitio web oficial, fecha de fundación, estado financiero, propiedad o acuerdos de arrendamiento para sus oficinas y espacios para espectáculos, así como los pies cuadrados de su edificio que ya están en uso o disponibles para su uso. El mapa combina datos sobre estos espacios artísticos con datos sobre demografía, zonificación, transporte, desarrollo inmobiliario y más de la ciudad. Esto permite que los planificadores urbanos, formuladores de políticas, inversionistas, artistas y otros puedan comprender rápidamente la distribución de espacios artísticos y recursos culturales en toda la ciudad. Les ayuda a tomar decisiones más efectivas relacionadas con la planificación del espacio cultural, la adquisición de edificios y el desarrollo funcional, entre otras cosas¹.

A través del mapa virtual, los administradores de la ciudad también pueden evaluar rápidamente si la distribución de los recursos culturales de la ciudad de San Francisco es equitativa, mejorando así aún más el desarrollo de un paisaje cultural urbano más abundante.

Experiencias de referencia

Este caso demuestra que en las metrópolis en rápido desarrollo, las organizaciones artísticas y culturales vulnerables requieren con urgencia servicios multifacéticos que abarquen bienes raíces, financiamiento y cultura. Esto es necesario para asegurar espacios de oficina y espectáculos estables y a precio accesible, al tiempo que se garantiza una asignación equitativa de recursos para las artes dentro del desarrollo de la comunidad.

1. El modelo de arrendamiento con opción a compra ayuda a aliviar el estrés de supervivencia del arte en ciudades con mercados inmobiliarios saturados

Los proyectos de CAST se han extendido a Oakland y San José en California (Estados Unidos de América) y están recibiendo cada vez más atención por parte de ciudades que experimentan un mercado inmobiliario saturado. Ante una presión similar sobre la asequibilidad del espacio para las organizaciones artísticas y culturales, una docena de ciudades alrededor del mundo, incluidas Austin, Seattle y Vancouver en los Estados Unidos de América, Sydney y Londres, han buscado asesoramiento de CAST para iniciar entidades con funciones similares². Con base en el modelo de CAST, Londres creó el Creative Land Trust en 2019³, mientras que Seattle creó la Agencia Espacial Cultural en 2021, ambos pensados para proteger el espacio cultural urbano, generar fortuna comunitaria e invertir en comunidades culturales diversas⁴.

El modelo de "arrendamiento con opción a compra" impulsado por CAST está esencialmente resolviendo el problema del capital que exprime el espacio artístico. Como ha señalado la directora ejecutiva de CounterPulse, Julie Phelps, la fortuna es a la vez la causa y la solución del desplazamiento de artistas. Esta es a la vez una solución a la que pueden recurrir las ciudades que experimentan una urbanización muy acelerada y una saturación de la inversión inmobiliaria, y un modelo al que las ciudades en desarrollo con gran potencial pueden recurrir con anticipación.

1 CAST. CAST Announces Culture Compass Map [EB/OL], (2019-01-17).[2023-06-20].<https://cast-sf.org/cast-announces-culture-compass-map/>.

2 World City Culture Forum. MAKING SPACE FOR CULTURE [EB/OL] (2017-08-08) [2023-06-29].http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/171020_MSFC_Report_DIGITAL.pdf.

3 LONDON CITY HALL. Mayor launches groundbreaking Creative Land Trust [EB/OL]. (2019-02-06) [2023-06-19].<https://www.london.gov.uk/pressreleases/mayoral/mayor-launches-groundbreaking-creative-land-trust>.

4 ABELLO, O.P. (2021). Seattle's New Arts and Culture Development Entity Is About Power, Not Just Money [EB/OL]. (2021-01-07) [2023-06-21].<https://nextcity.org/urbanist-news/seattles-new-arts-culture-development-entity-is-about-power-not-just-money>.

5 CAST. 447 Minna [EB/OL]. (2023-06-17).<https://www.447minna.com>.

6 CAST. Artist and Arts Groups COVID-19 Impact Survey [R/OL]. 2020:1 [2023-06-17].http://cast-sf.org/wp-content/uploads/2020/07/CAST_COVID-19-Impact-Survey_Results_9.3.20.pdf.

Sin embargo existe otro problema que requiere la atención de los gestores urbanos y es que este modelo se establece sobre la premisa de la valorización de los bienes inmuebles, de lo contrario las organizaciones beneficiadas tendrían que compensar los activos originales depreciados⁵. Los desafíos enfrentados por los administradores urbanos han sido resaltados por la pandemia de COVID-19, que expuso la fragilidad del ecosistema artístico urbano. Casi todas las organizaciones y practicantes de arte en San Francisco sufrieron pérdidas financieras significativas y riesgos de desplazamiento⁶. Una investigación de la Universidad de Toronto encontró que entre 62 ciudades de América del Norte, el centro de San Francisco ocupó el último lugar en recuperación pospandemia¹. Las fluctuaciones económicas también impactaron el mercado inmobiliario, llevando a vacantes en edificios de oficinas y discusiones sobre el modelo de "alquiler con opción de compra". Matthew Richter, el director ejecutivo interino de la Agencia Espacial Cultural de Seattle², señaló que las organizaciones artísticas comprando sus edificios podrían ser un beneficio sorprendente, ya que el capital recuperado podría reinvertirse, aunque esto no es su objetivo principal en este negocio. Seattle tiene suficientes recursos de capital benéfico, entonces la rentabilidad de este modelo no es la clave.

2. La ayuda financiera sostenible para el arte requiere amplias redes locales y socios firmes y diversos

El éxito de CAST no solo proviene de un modelo innovador de operación de capital, sino también de una red de financiamiento diversa y local que involucra a varios socios, incluyendo el gobierno local, empresas, organizaciones sin fines de lucro, grupos comunitarios y donantes individuales. Esta estrategia de financiación diversificada no solo proporciona una red de seguridad financiera, sino que además aporta diferentes perspectivas y recursos, lo que permite a las organizaciones artísticas y culturales satisfacer integralmente las necesidades de la comunidad. Por ejemplo, el sector público en San Francisco, el cual reconoce el potencial de los proyectos de CAST para revitalizar las comunidades y la economía, está dispuesto a otorgar subvenciones gubernamentales, permisos de uso de suelo y otras políticas favorables. En el caso de CounterPulse, los departamentos correspondientes de San Francisco ya estaban inclinados a utilizar la cultura como catalizador para la renovación urbana en el distrito de Tenderloin, por lo que ofrecieron un apoyo importante a la presencia de CounterPulse en la comunidad.

El patrocinio corporativo también es crucial, con empresas como Jensen Architects ofreciendo servicios gratuitos de diseño para las renovaciones de edificios de CounterPulse. Esto no solo mejora su reputación social, sino que también les permite utilizar incentivos fiscales gubernamentales, creando una colaboración mutuamente beneficiosa.¹⁶ En otras palabras, este modelo de financiamiento diverso contribuye a la formación de una red social más robusta e influyente. Cuando diferentes tipos de organizaciones e individuos se dedican a un objetivo común: promover el desarrollo cultural y artístico en las comunidades, ya que fuerza combinada es significativa. No solo vincula la cooperación y la confianza entre varios financistas, sino que también facilita la generación de nueva creatividad y soluciones para abordar las realidades sociales complejas y en constante cambio.

3. El desarrollo cultural sostenible requiere la construcción de interconexiones resilientes entre las organizaciones y comunidades artísticas y culturales.

Para lograr verdaderamente el desarrollo sostenible de la cultura, se necesita un ecosistema de arte y cultura resiliente. La práctica de CAST puede verse como un epítome de este sistema. Como ayudante, guía y asignador de recursos, CAST prioriza la sostenibilidad de su operación, buscando socios externos y estableciendo alquileres asequibles para asegurar la viabilidad de los inquilinos. Sólo a través de estas medidas podría haber proporcionado servicios de calidad a largo plazo. CAST no solo proporciona espacios de trabajo y ensayo asequibles y estables a las organizaciones de artes y cultura bajo estrés, sino también apoyo técnico para mejorar su "capacidad de autogestión". Gran parte de las organizaciones artísticas y culturales no están familiarizadas con el sector inmobiliario. CAST les ayuda a mejorar sus habilidades de auto-financiamiento, gestión financiera y gestión de propiedades, ayudando en su desarrollo a largo plazo. Esto es facilitado por la extensa red de asociaciones de CAST, que conecta a las organizaciones artísticas con profesionales. CAST y las organizaciones que apoya comparten una visión de llevar el arte a las comunidades de bajos ingresos. Esto no solo atrae más visitantes y estimula la economía local, sino que también transforma la imagen de la comunidad a través del arte, elevando la calidad de vida con experiencias culturales. Ya que las organizaciones artísticas y culturales han firmado contratos de arrendamiento a largo plazo y eventualmente pueden ser dueñas de sus propiedades arrendadas, se está enviando un mensaje a los residentes vecinos: la cultura y el arte son parte de la comunidad y permanecerán aquí por siempre. La formación de vínculos fuertes entre la comunidad y las organizaciones artísticas facilitará el apoyo mutuo y el desarrollo común entre ambas partes.

1 CHAPPLE K.(MOORE H., LEONG M., et al.The Death of Downtown? - Pandemic Recovery Trajectories across 62 North American Cities [J].2023.

2 UN-Habitat New Urban Agenda Platform.Doh Eain: Renewing Yangon [EB/OL].<https://www.urbanagendaplatform.org/best-practice/doh-eain-renewing-yangon>.

Rangún, Myanmar Transformando "nuestro hogar"

Contexto del caso

Rangún, en el centro sur de Myanmar, es la ciudad más grande y el centro económico del país. Antes de trasladar su capital a Naypyidaw en 2005, Yangon fue durante mucho tiempo la capital de Myanmar. Rangún, que en el pasado fue una colonia británica, tiene cientos de estructuras que datan del período colonial, es la mayor cantidad de estructuras del sudeste asiático. Estos edificios, junto con los residentes, almacenes, oficinas públicas y templos religiosos construidos por los indios de Gujarat, los judíos de Bagdadi, los musulmanes árabes, los armenios y los chinos a lo largo de la historia, conforman el rico y densamente distribuido patrimonio cultural urbano de Rangún. Tras la independencia de Myanmar en 1948, gran parte de su patrimonio arquitectónico quedó desprotegido y mal mantenido. En 2011, a medida que Myanmar comenzó a abrirse internacionalmente, un número creciente de empresas, inversores y entidades internacionales comenzaron a invertir en el desarrollo urbano de Yangon. En esta ola de renovación urbana, la construcción de nuevas infraestructuras de alto nivel y los proyectos de desarrollo económico resultaron directamente en la destrucción y demolición de muchas estructuras históricas. Debido a la carencia de fondos gubernamentales, una regulación incompleta y una propiedad poco clara de los edificios, la protección del patrimonio arquitectónico no logró tener avances importantes. Actualmente, aproximadamente el 70 % de las 6.000 estructuras históricas de Yangon son residenciales y necesitan urgentemente renovación¹. En los últimos años, la organización no gubernamental Yangon Heritage Trust ha identificado las zonas patrimoniales clave de Myanmar y ha destacado en su estrategia de patrimonio el papel crucial de la preservación del

patrimonio cultural urbano en el desarrollo económico y urbano sustentable e inclusivo. Con su agresiva publicidad y promoción de casos de práctica exitosos, los locales se han dado cuenta gradualmente del verdadero valor de sus estructuras y arquitectura históricas. En lugar de demoler y reconstruir, los residentes preferirían renovar y restaurar sus propiedades; sin embargo, debido a la falta de conocimiento profesional, fondos insuficientes, escasez de recursos, etc., los propietarios apenas pueden lograr un mantenimiento y restauración efectivos. El Yangon Heritage Trust aboga por un enfoque de asociación público-privada, donde se alienta a los inversores privados a renovar edificios patrimoniales para uso comercial, manteniendo las características locales, creando así un modelo sostenible para la protección y restauración. Doh Eain, que significa "nuestro hogar" en birmano, es una empresa social enfocada en la "restauración y creación de lugar". Trabajando estrechamente con las autoridades locales y el Yangon Heritage Trust, tiene como objetivo revitalizar el patrimonio arquitectónico urbano en las calles, hogares y comunidades de Yangon, donde han vivido generaciones.

Proceso de implementación

Doh Eain es una empresa social activa en el centro del área urbana histórica de Yangon. Fundada en 2017, Doh Eain busca aumentar la conciencia y el apoyo para proteger el patrimonio cultural urbano. Promueve la reactivación y uso del patrimonio arquitectónico de Yangon ofreciendo servicios de restauración, preservación, desarrollo de espacios públicos, educación cultural para residentes de la comunidad y formación profesional, etc².

¹ Beverley Salmon, (2021). Saving energy through retrofits of heritage properties in Myanmar [EB/OL]. (2021-09). <https://www.cibsejournal.com/case-studies/saving-energy-through-retrofits-of-heritage-properties-in-myanmar/>.

² UN-Habitat New Urban Agenda Platform. Doh Eain: Renewing Yangon [EB/OL]. <https://www.urbanagendaplatform.org/best-practice/doh-eain-renewing-yangon>.

1. Abrir canales de financiación y liderar la restauración, activación y utilización integral del patrimonio arquitectónico

Doh Eain adopta el nuevo modelo de absorber inversión social diversificada mediante préstamos y aceptar transferencias de derechos sobre acciones y subvenciones con el objetivo de apoyar proyectos de restauración del patrimonio cultural urbano que sean beneficiosos para las comunidades y el desarrollo urbano sostenible. Sobre la base de estas inversiones sociales, los equipos profesionales de Doh Eain proporcionan a los propietarios servicios integrales de restauración de estructuras patrimoniales, alquiler proxy y administración de propiedades. Si bien brinda a los propietarios mayores recompensas económicas, Doh Eain también obtiene cierto porcentaje de los ingresos por alquiler.

(1) Utilizando una combinación de financiamiento de capital y préstamos para atraer inversiones internacionales

Doh Eain actúa en su propia capacidad para firmar contratos con inversionistas ángeles, inversionistas de riesgo profesionales, directores de fundaciones, funcionarios gubernamentales y representantes de family office, y para adquirir préstamos y derechos sobre acciones de estas organizaciones de inversión para financiar la restauración del patrimonio arquitectónico urbano. Entre 2007 y 2021, Doh Eain recaudó un total de 530.000 USD en capital y 500.000 USD en préstamos de 23 organizaciones en Asia y Europa¹. Los términos de inversión ofrecían un período de vencimiento de 3,5 años con un retorno anual del 5 %. Después de devolver el capital y los intereses, los inversores tienen la opción de reinvertir sus ganancias en futuros proyectos de Doh Eain. Hasta la fecha, Doh Eain ha disfrutado de una cooperación fluida con distintas organizaciones de inversión importantes y nunca ha incumplido ningún contrato. Doh Eain gasta los fondos adquiridos en la restauración de estructuras históricas, que abarcan todo, desde la evaluación y el rediseño del estado de la propiedad hasta el realquiler y la gestión de la propiedad, pero no posee los derechos de propiedad de los edificios.

(2) Restauración colaborativa de edificios históricos para la sostenibilidad por equipos profesionales y propietarios de edificios

Doh Eain despliega equipos de arquitectos y ingenieros para realizar visitas de campo a estructuras históricas que requieren restauración y renovación. Ellos determinan los datos básicos de una estructura, incluido su período de construcción, estilo arquitectónico, etc., para comprender su valor único. Se realiza una evaluación técnica exhaustiva para identificar problemas como riesgos de seguridad, integridad estructural, fugas de agua, deterioro, iluminación natural y aislamiento térmico. El equipo también otorga prioridad a entrevistar a los propietarios de los edificios, pidiéndoles una introducción sobre sus características, comprendiendo su experiencia de vida y sus exigencias de restauración, y explicando la importancia y el gran potencial económico de la protección del patrimonio arquitectónico. Basándose en un enfoque de "una inspección por casa" y "una entrevista por hogar", el equipo produce un informe detallado de investigación, que guía los planes de renovación.

El proceso de restauración prioriza el mantenimiento de las características originales del patrimonio arquitectónico, como estructuras de teca, ladrillos de arco y tallas de madera decorativas, al tiempo que incorpora elementos modernos. Se agregan instalaciones como aire acondicionado, accesorios sanitarios y equipos de seguridad contra incendios para mejorar la seguridad y la comodidad. El equipo de diseño y construcción también presta especial atención al consumo energético de las estructuras históricas. Para mejorar el aislamiento térmico, se reemplazan las ventanas de vidrio simple originales por doble acristalamiento, y se mejora la ventilación y la iluminación natural con adiciones como deflectores de viento, salidas de aire, tubos de luz y paredes traslúcidas. Los costos y la protección del medio ambiente también son puntos clave para el equipo. Mediante la selección de materiales naturales propios de la localidad como el bambú, madera y paja, y la reutilización de diversos materiales de construcción desmantelados y materiales ecológicos tanto como sea posible, reducen el costo y el consumo energético generado durante la fabricación y el transporte del material.

1 Cultural Heritage Finance Alliance. Case Studies in Heritage Regeneration. Doh Eain, Yangon, Myanmar [EB/OL].(2021-04). https://issuu.com/bonnieburnham/docs/case_studies_in_heritage_regeneration.



Fuente de datos: página web oficial de Doh Eain

Figura 5.5 Renovación arquitectónica de legado antes (izquierda) y después (derecha)

(3) Creando un modelo de cooperación mutuamente beneficioso al ofrecer a los propietarios beneficios económicos significativos. Tras completar las renovaciones, como se muestra en la Figura 5.5, Doh Eain exhibe la información actualizada de los edificios en su sitio web y gestiona una lista de espera para partes interesadas. La mayoría de inquilinos potenciales son ciudadanos extranjeros, nómadas digitales, etc. personas interesadas en el patrimonio cultural urbano local. Luego de pasar una estricta evaluación, Doh Eain se encarga de que el inquilino firme un contrato de arrendamiento con el propietario, así como un contrato de servicios con Doh Eain. Se encargan de la recaudación de alquileres para los propietarios y ofrecen servicios de gestión de propiedades de 5 a 10 años. El propietario debe pagar la tarifa de administración de la propiedad y la tarifa de responsabilidad social empresarial, que asciende al 25 % de los ingresos del alquiler. El propietario también pagará a plazos los costos de mano de obra y materiales generados durante la renovación¹.

Cuando expire el contrato, el propietario puede optar por recuperar la propiedad o dejar que Doh Eain continúe con la administración. El alquiler mensual de una casa restaurada normalmente alcanza entre tres y cinco veces el importe original. Tomando como ejemplo un antiguo apartamento en la Calle 25, luego de que Doh Eain trabajara cuatro meses y 1,3 millones de dólares americanos en restaurarlo y renovarlo, el alquiler mensual se incrementó de 235 dólares a 950 dólares americanos. Y después de deducir todos los gastos, el propietario seguirá recibiendo 350 USD de ingresos al mes². Hasta la fecha, Doh Eain ha completado la restauración de 25 edificios residenciales históricos. Comparando con dejar que el patrimonio arquitectónico urbano sea abandonado o desmantelado, Doh Eain ofrece a los propietarios una opción alternativa más atractiva. Trabajar con ellos permite obtener ingresos estables sin perder los derechos de propiedad, además de garantizar que la propiedad pueda beneficiarse con restauración y mantenimiento profesional. Para los inquilinos, alquilar casas a través de Doh Eain no sólo les permite beneficiarse con servicios profesionales de administración de propiedades, sino que también contribuye a la protección del patrimonio cultural urbano.

1 Doh Eain. Doh Eain's Restoration Strategy: Responsible, Market-Driven Preservation and Urban Regeneration [EB/OL]. https://www.britishchambermyanmar.com/sites/britishchambermyanmar.com/files/publication_docs/doh_eain_introduction_-_restoration_approach_20181011.pdf.

2 Doh Eain. Heritage Homes [EB/OL]. <https://www.doheain.com/en/heritage-homes>.

2. Prestando atención a lo que hay detrás del patrimonio cultural urbano y restaurando el espacio público a través de la participación en actividades artísticas

Más allá de simplemente renovar exteriores e interiores de edificios urbanos históricos, Doh Eain también se enfoca en revitalizar espacios públicos urbanos abandonados a través de iniciativas de arte público. Las ganancias de la gestión de casas antiguas se invierten en proyectos de "jardines en callejones", mejorando el atractivo general del patrimonio cultural urbano, tanto en las áreas delanteras como traseras, como se ve en la Figura 5.6.

Los edificios centenarios del patrimonio arquitectónico parecen tener un porte encantador y elegante, pero los callejones que los rodean han estado poniendo en peligro la salud de los residentes así como el aspecto de la comunidad. La basura era arrojada por las ventanas superiores, pero no era recolectada. Se había acumulado en la parte trasera de los edificios y los estrechos callejones se infestaron de insectos y roedores, convirtiéndolos en un foco infeccioso. En 2016, como respuesta a este problema persistente, Doh Eain transformó un callejón en un pequeño jardín, mostrando a los residentes la magia de transformar un espacio desperdiciado en un área con valor. Tras su finalización a principios de 2017, el pequeño jardín se hizo viral en las redes sociales y se convirtió en un lugar popular para sesiones de fotos. En 2018, patrocinado por la Embajada de Dinamarca, Doh Eain inició un proyecto de transformación espacial en 41 callejones de Chinatown. Luego de retirar la basura y desinfectar el lugar, Doh Eain invitó a artistas de todo el mundo a trabajar con los residentes locales para pintar juntos las paredes de los callejones. Los residentes utilizaron líneas y colores para contar historias de la comunidad a través del graffiti, al mismo tiempo que transmitían sus esperanzas y aspiraciones para el futuro de la ciudad.



Fuente: <https://www.lonelyplanet.com/news/yan-gon-organisation-cleaning-up-city>
Figura 5.6 Una niña juega en un columpio en un callejón restaurado.

Luego de una mayor planificación y renovación, los callejones se transformaron por completo creando un nuevo barrio multifuncional. Los callejones que antes estaban repletos de basura e infestados de mosquitos se han convertido lugares públicos para que los residentes descansen, se comuniquen e interactúen entre sí, con instalaciones recreativas para niños y para hacer ejercicio, cafés al aire libre, agricultura urbana, espacios de arte callejero, etc. El proyecto de restauración de los callejones recibió una amplia participación y reconocimiento de los ciudadanos locales que contribuyeron con el 20 % del costo y asumieron la responsabilidad de su posterior mantenimiento y gestión. Los callejones restaurados no sólo han mejorado enormemente los alrededores, sino que también han atraído a un gran número de turistas. Numerosos residentes convirtieron el primer piso de sus hogares en comercios o tiendas de recuerdos, lo que les ha permitido obtener considerables beneficios económicos.

3. Aprovechar las actividades experienciales en profundidad para promover una mayor atención y participación pública en la preservación del patrimonio cultural.

Con el objetivo de demostrar los resultados de la restauración, mejorar la participación pública en las actividades de preservación del patrimonio cultural y desarrollar herederos de la restauración del patrimonio arquitectónico, Doh Eain ha lanzado una serie de recorridos turísticos y cursos de capacitación para el público en general.

(1) Realización de recorridos a pie por una zona arquitectónica y culturalmente rica La calle Bogalay Zay en Yangon es un lugar único con muchos edificios de la era colonial aún intactos. Hoy en día alberga una selección de comercios familiares, restaurantes modernos y comunidades residenciales. El recorrido turístico a pie comienza con una visita a la oficina de Doh Eain, donde el personal muestra a los visitantes la importancia del patrimonio cultural y las historias exitosas de restauración. Los visitantes también son invitados a debatir cómo aprovechar más el papel del patrimonio cultural urbano. Luego se les guiará por los edificios de arquitectura colonial, incluidos lugares emblemáticos como la secretaría, para experimentar la combinación única de patrimonio cultural urbano y vida contemporánea, además de apreciar las estructuras antiguas renovadas y restauradas, véase la figura 5.7. La tarifa de la inscripción al recorrido turístico a pie se destina íntegramente al programa de conservación del patrimonio cultural urbano.



Fuente: Página web oficial de Doh Eain
Figura 5.7 Visitantes en los bloques del patrimonio arquitectónico de Rangún

(2) Organización de “Días de Impacto”

Doh Eain organiza Días de Impacto para personal de empresas, ONG, embajadas y escuelas. Los participantes caminan por complejos de patrimonio arquitectónico, calles secundarias y callejones donde pueden participar en diversas actividades como contribuir a obras artísticas, construir mobiliario urbano y plantar arbustos. Esta atractiva e interesante experiencia estimula el interés de los participantes en la preservación y renovación de bloques históricos, capturando su imaginación. Después del Día de Impacto, muchos participantes desean ser voluntarios en la preservación y restauración de bloques históricos o apoyar la restauración de la comunidad a través de donaciones.

(3) Lanzamiento del programa "Jóvenes Creadores de la Ciudad" Para fomentar la herencia de habilidades en la renovación del patrimonio arquitectónico local e involucrar a más jóvenes en la preservación del patrimonio cultural, Doh Eain, con el apoyo de profesionales y departamentos gubernamentales, ofrece cursos. Estos cursos están diseñados para impartir experiencia en planificación urbana histórica, restauración de patrimonio arquitectónico, diseño de espacios públicos y reutilización adaptativa del patrimonio cultural a jóvenes. Al final del programa, las empresas ofrecen oportunidades prácticas para los jóvenes. Luego ellos podrán aplicar lo aprendido en los cursos en la ciudad vieja, lo que a su vez contribuye al desarrollo sostenible de la preservación del patrimonio cultural.

Experiencias de referencia

El caso de Rangún es un ejemplo importante de restauración de estructuras históricas liderada por empresas sociales y destaca además por la colaboración eficaz entre los equipos profesionales y los propietarios de casas antiguas. Dado que el primero proporciona fondos y soluciones de diseño y el segundo permite el uso temporal de la arquitectura histórica, además de obtener beneficios económicos directos como resultado, ambas partes están profundamente involucradas en el proceso, contribuyendo de manera conjunta a una revitalización eficiente del patrimonio histórico.

1. Empresas sociales profesionales y eficientes ofrecen financiación multicanal para ayudar al gobierno a atenuar los retos de financiación.

El sistema vertical para la preservación del patrimonio cultural difícilmente podría dar frutos, ya que habían muchos cambios de régimen, retrasos en la formulación de políticas y falta de financiación y experiencia técnica. Bajo estas condiciones, el papel de las empresas sociales pasó a primer plano. Doh Eain diversificó sus fuentes de ingresos abriendo múltiples canales de financiamiento, comercializando servicios de administración de propiedades, creando rutas turísticas, etc., cuyos rendimientos económicos se utilizaron como incentivos para ayudar a los residentes a entender que el patrimonio cultural urbano no es una "carga", sino una causa importante que combina valores económicos y sociales. Por lo tanto, se alcanzó un consenso sobre el valor de la preservación del patrimonio cultural a nivel de base. Después de 2021, Doh Eain invitó a diseñadores profesionales y equipos arquitectónicos a renovar el patrimonio arquitectónico de manera sostenible y ecológica, con el objetivo de lograr eficiencia energética y optimización de costos. Este caso es un buen ejemplo para ciudades con una gran cantidad de sitios de patrimonio cultural, donde la preservación y gestión del patrimonio generan una enorme presión sobre las finanzas públicas.

2. El enfoque participativo ayuda a sensibilizar al público en general sobre la preservación del patrimonio cultural.

Los residentes locales son la fuerza principal en la preservación y regeneración de bloques históricos y culturales. La participación activa y exhaustiva del público es crucial no solo para el avance fluido de la renovación del patrimonio cultural urbano, sino también para su mantenimiento y gestión continuos. Doh Eain se adhiere a un enfoque "centrado en las personas", centrándose en diseñar con y para las personas, y en el desarrollo de capacidades humanas.

Durante el proceso de renovación del patrimonio cultural y restauración de callejones, se invitó a los residentes locales a participar en el diseño, implementación y gestión del programa. Sus opiniones fueron tomadas en cuenta, se tuvieron en cuenta los requerimientos, se respetaron los deseos y se cumplieron las expectativas. La inclusión es un principio clave que Doh Eain destaca en su esfuerzo por promover la participación igualitaria de niñas, mujeres, personas desfavorecidas, personas mayores, minorías étnicas y grupos religiosos en todos sus programas, actividades y cursos de capacitación. Sólo con la defensa de los principios de inclusión e igualdad es que las empresas sociales pueden formar una relación de cooperación basada en la confianza mutua con los residentes locales, estimulando así el entusiasmo de todas las personas para participar en la preservación del patrimonio cultural y facilitar la exploración del valor del patrimonio cultural urbano y su uso adaptativo.

3. Los ingresos de la regeneración del patrimonio arquitectónico que se destinan al espacio público se utilizan para remodelar el paisaje urbano.

Los espacios públicos con alta calidad son una herramienta importante para mejorar la calidad de la vida urbana y mejorar la salud física y mental de las personas. Rangún es una de las ciudades del sudeste asiático con menor espacio público per cápita. Actualmente, el espacio público promedio por persona en Yangon es solo de 0,37 m², en comparación con los 8,5 m² de Bangkok y los 30 m² de París.²⁸ Para abordar esto, Doh Eain emplea el arte para forjar conexiones sociales y mitigar los desafíos urbanos. Introducen varios elementos artísticos para renovar áreas históricas y culturales en mal estado, creando espacios públicos de alta calidad que son prácticos, multifuncionales y combinan armoniosamente la humanidad con la naturaleza. Durante este proceso, Doh Eain no sólo invirtió parte de las ganancias de la restauración de edificios antiguos y la gestión de viviendas en el desarrollo del espacio público del barrio, sino que también guió a los residentes a crear memorias colectivas y construir una nueva imagen de la comunidad para mejorar su sentido de participación y pertenencia en los temas comunitarios. En tan solo algunos años, Doh Eain ayudó a los residentes locales a limpiar y decorar 12 callejones, restaurar dos bloques históricos y construir tres lugares recreativos y parques públicos. Más de 15.000 m² de espacio abandonado o infrutilizado fue reclamado para uso público³⁰, marcando una transformación significativa en Myanmar. En el pasado, los inmigrantes con pequeños negocios aquí normalmente deambulaban por las calles de Rangún sin tener otro lugar adonde ir, pero ahora los jardines de los callejones y otros espacios de arte público les proporcionan un refugio espiritual. Además, los bloques históricos mejorados impulsan los estándares de la vida artística y la economía turística, lo que enriquece en gran medida la salud física y mental de los residentes locales, así como sus ganancias.

Nanjing, China

Microrenovación del bloque Xiaoxihu

Contexto del caso

Nanjing, conocida como la “Antigua Capital de las Seis Dinastías” en China, es rica en patrimonio histórico y depósitos culturales. Con una superficie de 46.900 m², el Bloque Xiaoxihu (en adelante, Xiaoxihu) está ubicado dentro del Área Histórica del Callejón Dayoufang con el Callejón Gutong en el este, la Calle Madao en el sur, el Callejón Dayoufang en el oeste y la Calle Xiaoxihu en el norte. De acuerdo a los registros históricos, se sabe que hubo un río en el área que fue rellenado. Aunque ya no hay rastros de la existencia de algún río, todavía existen siete calles y callejones históricos, además de siete edificios históricos y dos organizaciones para la preservación del patrimonio cultural. Es uno de los pocos barrios residenciales que conserva el aspecto de las antiguas dinastías Ming y Qing.

En el año 2013, el Bloque Cultural Histórico de la Puerta Este de Zhonghua, que limita con Xiaoxihu, se abrió oficialmente al público luego de una extensa restauración. También se lanzaron varios programas que integran cultura, turismo y negocios, lo que atrajo a numerosos turistas nacionales y extranjeros. Estos turistas también visitaron Xiaoxihu, pero para su sorpresa, aunque adyacente a la próspera Puerta Este de Zhonghua, encontraron un barriada de callejones estrechos, edificios en ruinas y estructuras ilegales. Alrededor de unas 3.000 personas de 810 hogares y 25 fábricas y empresas trabajaban y vivían en Xiaoxihu, en casas en ruinas con cocinas y baños compartidos.

Los residentes de Xiaoxihu contactaron a los administradores de la ciudad y expresaron su deseo de mejorar su entorno de vida. No querían vivir en un lugar donde se habían formado recuerdos históricos y que a la vez ya no era un lugar seguro; sin embargo, se mostraban reacios a abandonar sus preciados hogares. Y tampoco querían perjudicar la imagen general de Nanjing haciendo que los visitantes creyeran equivocadamente que la ciudad vieja aún permanecía anticuada y estrecha.

Como Xiaoxihu contaba con un gran legado histórico con una gran zona residencial que preservar, la microrestauración parecía la forma más apropiada de realizar la restauración urbana con esfuerzos para lograr una coexistencia equilibrada entre las características históricas tradicionales y la vida moderna. A diferencia de la costosa reconstrucción general y global, la microrestauración se centra en intervenciones a pequeña escala que mejoran la calidad del entorno urbano en incrementos. El Proyecto de Microrestauración de Xiaoxihu se lanzó oficialmente en 2015 y en 2021 ya se habían logrado varios resultados. En el 2022, el proyecto ganó el Premio UNESCO del Patrimonio de Asia y el Pacífico a la Conservación del Patrimonio Cultural porque no abandonó los elementos históricos y culturales de Nanjing y además no ignoró el deseo de los residentes locales para una vida mejor.

Este caso ha servido para demostrar principalmente, el valor de un concepto orientado a las personas con una investigación en profundidad y una cooperación multipartita en la promoción de proyectos de restauración urbana. Mediante una amplia comunicación con el gobierno, las empresas y los residentes no solo exploraron métodos para restaurar bloques históricos a pequeña escala y de forma progresiva, sino que también desarrollaron una solución de financiamiento sostenible que incluye co-financiamiento y restauración autodeterminada.

Proceso de implementación

Nanjing Historic City Protection and Construction Group Co., Ltd. (NHCPG) es responsable de la reconstrucción en Xiaoxihu y el Instituto de Investigación y Diseño Arquitectónico de la Universidad del Sureste está a cargo de la investigación y el diseño. Ambos hicieron frente a la doble tarea de preservar los elementos históricos y mejorar la zona.

Antes de que comenzara cualquier restauración, NHCPG, en cooperación con las universidades Nanjing, Southeast y Nanjing Tech, solicitó a estudiantes voluntarios que realizaran encuestas en los hogares. La investigación realizada demostró que un número importante de residentes locales, especialmente los adultos mayores, no estaban dispuestos a abandonar el barrio pero que realmente estaban sufriendo por las malas condiciones de vida. Luego de varias rondas de discusiones, NHCPG determinó un plan de microrenovación que priorizaba la voluntad de los residentes locales de realizar cambios y promovía gradualmente una renovación orgánica, continua y autodeterminada.

1. Expropiación voluntaria y progresiva de casas

Uno de los mayores desafíos en Xiaoxihu fue cómo equilibrar los intereses de múltiples partes en la promoción de la preservación y la restauración. Para habilitar la restauración y aumentar la infraestructura y las instalaciones públicas, fue necesario que parte de la comunidad sea reubicada; sin embargo, existían relaciones de propiedad complicadas dentro de los lotes de construcción históricos. Tras las encuestas, el Proyecto de Micro-renovación de Xiaoxihu desarrolló una política de expropiación y reubicación "voluntaria y progresiva" dividiendo Xiaoxihu en más de 100 complejos y edificios. Los residentes del mismo complejo o edificio discutieron entre sí si debían mudarse de sus hogares o quedarse. Y sólo cuando todos los residentes de un edificio aceptaran reubicarse, la NHCPG comenzaría la expropiación.

El equipo de diseño de la Universidad del Sureste desarrolló un mapa tipológico de información de propiedad de terrenos y viviendas que mostraba claramente los derechos de propiedad de cada edificio, habitación y patio. El mapa se convirtió en una herramienta útil para que los diseñadores y el personal encargado de la expropiación se comunicaran con los residentes. Se creó una lista de actualización continua de "disposición de reubicación de los residentes" mediante el diálogo constante y el respeto por los deseos de los residentes. En agosto de 2019, se habían reubicado 408 hogares, lo que representa aproximadamente el 51 % del total. Básicamente se había alcanzado la cantidad necesaria de reubicación voluntaria¹. Los residentes de edificios que no habían llegado a un consenso sobre la reubicación aún tienen la opción de mudarse individualmente, por supuesto, contribuyendo así al proceso de expropiación.

La reubicación voluntaria significó que podrían comenzar las restauraciones en Xiaoxihu. Para mejorar el nivel de vida, el equipo de diseño introdujo primero "corredores de tuberías", agrupando tuberías de gas, suministro de agua, descarga de aguas residuales, telecomunicaciones, etc., dejando espacio para que los equipos de construcción ejecuten restauraciones sin tener que excavar repetidamente los suelos. Cada hogar tiene acceso a los insumos a través de una interfaz reservada destacando que "tener el corredor del ducto es como tener una estación de metro al lado de mi casa. Es muy conveniente². Luego de la restauración, los residentes ya no tuvieron que preocuparse de que el agua de lluvia y las aguas residuales se mezclaran o no tuvieran salida.

2. Canales de financiación multipartidista

Según las *pautas del gobierno municipal de Nanjing para la Administración del Esquema de Planificación de Microrenovación del Lote Histórico de Xiaoxihu en el Viejo Sur*, el Proyecto de Microrenovación de Xiaoxihu introdujo un proceso para que los propietarios de propiedades privadas renovaran voluntariamente sus propiedades. Este proceso involucró a los residentes en todo el viaje de renovación del patrimonio y distribuyó los fondos de renovación de manera justa y organizada, como se muestra en la Figura 5.8.

Los residentes que eligieran quedarse en su edificio podrían solicitar la restauración del patrimonio siguiendo los procedimientos establecidos, con el gobierno, los proveedores de servicios y los propietarios trabajando juntos para completar la restauración. Los propietarios privados que deseaban restaurar sus hogares tenían que presentar una solicitud por escrito al "planificador comunitario", que se haría pública una vez verificada y confirmada. El cargo de Planificador comunitario es un nuevo puesto profesional creado para el Proyecto de Micro-renovación Xiaoxihu, se refiere a una persona con experiencia en arquitectura antigua, construcción, planificación, reliquias culturales y otras profesiones relacionadas y apasionada por la construcción de comunidades, designada por la Oficina Municipal de Nanjing de Planificación y Recursos Naturales mediante contratación abierta. Una vez que se aprueba la solicitud de restauración, el propietario envía una solicitud a la Oficina Municipal de Planificación y Recursos Naturales de Nanjing. Y si la solicitud es aceptada, el propietario puede encargar a una empresa que elabore un plan de diseño.

1 Yanan, D., Dongqing, H., Jie, H. On the Process and Participation of Urban Design from the Case of the Small-scale and Progressive Conservation and Regeneration of the Nanjing Xiaoxihu Historical Block [J]. *Time Architecture*, 2021 (01): 51 - 55. DOI:10.13717/j.cnki.ta.2021.01.010.

2 Chang, L. What Makes the Renovation of An Old Neighbourhood Near Nanjing Confucius Temple Win the United Nations Award for New Design in Heritage Contexts? [EB/OL]. (2022-12-14) [2023-06-08]. <https://www.shobserver.com/wx/detail.do?id=558068>.



Fuente: Nanjing Historic City Protection and Construction Group Co., Ltd.

Figura 5.8 Un callejón después de la restauración

El costo de restauración de las casas privadas por lo general está a cargo del propietario y una organización profesional calificada identifica primero el grado de reconstrucción necesaria. Si la casa es un edificio deteriorado de clase C o D, es posible que sea necesario ampliar la superficie debido a la infraestructura adicional durante la restauración. Para aquellos cuya superficie aumenta en un 5 % (inclusive), el costo de restauración está subvencionado por la municipalidad de Nanjing y el departamento de finanzas del distrito; El costo de restauración de un edificio deteriorado de clase C corre a cargo de la municipalidad de Nanjing, las finanzas del distrito y el propietario en una proporción de 2:2:6, mientras que el costo de restauración de un edificio deteriorado de clase D corre a cargo de la municipalidad de Nanjing, las finanzas del distrito y el dueño de la propiedad en una proporción de 3:3:4.

3. Programa de restauración “Un hogar, un plan”

Los residentes que eligieron restaurar sus casas solicitaron a los planificadores comunitarios que desarrollaran un diseño único de acuerdo con los deseos de cada familia y las características de su hogar. Como dijo el director de la oficina de NHPCG, Li Ying, “Es como el programa documental Dream Home en el que cada diseñador toma los dibujos para mostrárselos a los residentes y continúa realizando nuevos diseños y modificándolos de acuerdo a sus necesidades. Por eso, a menudo hay una docena de bocetos hasta que los residentes quedan satisfechos.” Esto ha dado lugar a algunos casos de restauración distintivos.

(1) Patio de co-compartición, véase la figura 5.9. El Sr. Liu, que vivía en el callejón Duicao N° 33, solicitó que repararan una pared. Su casa estaba ubicada en la calle principal de Xiaoxihu y el muro que la cerraba había estado en mal estado durante varios años y esto suponía posibles riesgos para la seguridad. A través de la comunicación posterior, ambas partes llegaron gradualmente a un consenso para convertir su patio en un área compartida. En primer lugar, el muro circundante se remodelaría y transformaría en un muro hueco bien diseñado para que los transeúntes pudieran apreciar las flores y la vegetación plantadas por el Sr. Liu; y en segundo lugar, al abrir la puerta del patio durante todo el año, el área originalmente cerrada se transformaría en un espacio donde los vecinos podrían tomar asiento y los visitantes tendrían la oportunidad de experimentar la cultura y la vida local. El Sr. Liu, hablando sobre el patio, dijo: “Me siento en el patio trasero para ver gente y me voy a casa para descansar, sin ser molestado”. ¡Una solución perfecta!



Fuente: Nanjing Historic City Protection and Construction Group Co., Ltd
Figura 5.9 Patio colaborativo antes de la renovación (izquierda) y después (derecha)

(2) Patio cohabitante, vea la Figura 5.10. La mayoría de los residentes del callejón Duicao número 31 decidieron reubicarse, pero todavía había dos propietarios de casas antiguas que deseaban permanecer en sus edificios. Teniendo en cuenta que el patio contiguo estaba ubicado en la calle principal de Xiaoxihu, el diseñador hizo una sugerencia. Respetando totalmente los anhelos de los residentes, se agregaron a las casas instalaciones funcionales como cocinas y baños, además de restaurar el área exterior para su uso comunitario.

Los planificadores comunitarios utilizaron una casa vacía como oficina donde el proceso de solicitud de restauración y los dibujos de restauración colgaban en las paredes, lo que permitió a los residentes actualizar y monitorear continuamente los planes de restauración con los diseñadores.

(3) Reasentamiento de un departamento. Después de que los residentes se mudaran voluntariamente, la NHPCPG preservó las paredes exteriores de un edificio público de tres pisos, transformando 19 casas antiguas de 45 m² en 24 apartamentos modernos de entre 25 m² y 60 m², completos con baños independientes, cocinas y otras instalaciones.



Fuente: Nanjing Historic City Protection and Construction Group Co., Ltd. (izquierda); foto tomada por el equipo de elaboración del documento (derecha)

Figura 5.10 Patio cohabitante antes de la renovación (izquierda) y después (derecha)

4. Negocios culturales para la vida

En términos de edificios donde los propietarios se habían mudado de forma colectiva, una segunda fase consistió en introducir nuevos negocios para agregar algo de vitalidad muy necesaria. La NHPCPG seleccionó cuidadosamente negocios para operar en el área sin perturbar la vida de los residentes. Esto llevó a la apertura de varios establecimientos como un boutique B&B, el Museo de Faroles Qinhuai, la Cafetería Corner, el Juego de Misterio de Asesinato "Wo Shi Mi" y la Casa de Té Huanle, enriqueciendo la oferta cultural de la comunidad de Xiaoxihu.

La zona también alberga la histórica Escuela Primaria de Xiaoxihu, que existe desde hace más de un siglo. Una de las puertas de la escuela daba a los callejones interiores del bloque, pero fue utilizado durante décadas. El equipo de diseño facilitó la reapertura de la puerta, proporcionando a los niños acceso total a los callejones, agregando así más vida al área.

Para atraer a más familias a la región, se estableció el Museo de Insectos, un pequeño museo de historia natural que ocupa menos de 200 m², en Xiaoxihu, como se muestra en la Figura 5.11. El interior del museo está diseñado para parecerse a un "agujero de gusano", y los curadores atraen a los visitantes compartiendo su amplio conocimiento sobre insectos de una manera fácil de entender. Este enfoque ha atraído con éxito a un gran número de visitantes jóvenes y familias. El museo acerca a los niños a la naturaleza compartiendo con ellos los atractivos del mundo natural.



Fuente: Fotografiado por el equipo de preparación de documentos.

Figura 5.11 Exterior del Museo de Insectos (arriba a la izquierda), espacio de exhibición con forma de cueva (arriba a la derecha), y patio interior (abajo)

La primera fase del Proyecto de Micro-renovación Xiaoxihu se completó en 2021, pero las restauraciones continúan. NHCPG todavía está aceptando solicitudes de residentes que se mudan y para restauración autodeterminada. Y se han realizado más esfuerzos para explorar las facetas culturales de este lugar histórico. Por ejemplo, el Callejón Gutong N° 31 fue una vez la casa de los hermanos Wan, conocidos por sus películas animadas en la década de 1960, incluyendo "El Rey Mono: Alboroto en el Cielo". Los Wan estuvieron profundamente influenciados por estilos culturales tradicionales como el corte de papel, las marionetas de sombras y las figuras de azúcar sopladadas desde el Templo de Confucio de Nanjing (Fuzimiao). En el futuro, NHCPG cooperará con el Shanghai Animation Film Studio para explorar formas de introducir una experiencia de escena de propiedad intelectual de animación basado en la preservación del patrimonio arquitectónico para que los visitantes puedan tener una experiencia cultural aún más diversificada.

Experiencias de referencia

El valor del Proyecto de Micro-renovación Xiaoxihu reside en su política de reubicación voluntaria y progresiva. El uso de un enfoque de "renovación autodeterminada" durante el proceso de renovación asegura que se respeten las preferencias personales de los residentes, preservando sus profundos lazos emocionales con su edificio histórico, ya sea que opten por quedarse o trasladarse. Sobre esta base se ha creado una cooperación de confianza entre el gobierno local, las organizaciones responsables de promover la restauración y la comunidad para mejorar la eficiencia de la restauración urbana, que también ha ayudado a crear un nuevo modelo de financiación para la restauración y mejora de edificios históricos.

1. El modelo de financiación financiado por el beneficiario ayuda a estabilizar el mecanismo de construcción conjunta del gobierno, los residentes y las empresas

Para replicar el modelo de Xiaoxihu, la financiación es una consideración primordial. El principio rector en este caso es "quien se beneficia, paga". La financiación del gobierno local se puede categorizar siguiendo una secuencia de "interés público, interés de los residentes e interés corporativo". Desde una perspectiva de interés público, renovar áreas públicas y facilidades asociadas en Xiaoxihu aborda una preocupación básica de subsistencia, ya que tales renovaciones no solo mejoran el entorno de vida sino también la imagen de la ciudad. Por consiguiente, es razonable que el gobierno cubra esta parte del presupuesto. En lo que respecta al interés de los residentes, aquellos que opten por quedarse en Xiaoxihu pueden solicitar la renovación y restauración por su propia cuenta de sus propios hogares.

Las casas privadas restauradas son más seguras, más habitables y más atractivas, y tanto la auto-ocupación como el alquiler beneficiarán a los propietarios. Por consiguiente, es justo que los residentes asuman el coste de la restauración. Sin embargo, dado que algunos edificios históricos en deteriorados representan riesgos para la seguridad y afectan la imagen total del distrito, y que el costo de su restauración es alto, también es razonable que el gobierno cubra parte del costo para que todo el bloque pueda beneficiarse con una preservación y valoración integrales. Finalmente, las organizaciones que participan en la restauración pueden generar ingresos cobrando alquileres a entidades comerciales, y recuperando de esta manera su inversión en la restauración.

2. Un enfoque de conservación que enfatiza tanto el patrimonio como las personas ayuda a preservar la continuidad de la estructura urbana.

La esencia de la renovación urbana radica en mejorar el bienestar de los residentes, enfatizando un enfoque centrado en las personas para asegurar que la transformación siga siendo inclusiva para los habitantes originales. El Proyecto de Micro-restauración Xiaoxihu demuestra la posibilidad de retener a los residentes y ayudarlos a coexistir con el patrimonio mediante la construcción de un mecanismo para que los residentes participen totalmente en el proceso de restauración.

Las iniciativas específicas para que los residentes participen en todo el proceso incluyen tres aspectos: antes de la transformación, los planificadores realizan encuestas exhaustivas con los residentes; durante la transformación, los planificadores formulan un esquema de diseño con los residentes; y tras la transformación, residentes y turistas se benefician del interés cultural recién creado. Al participar en todo el proceso, es probable que los residentes de bloques históricos puedan tener un mayor entendimiento del propósito y los beneficios de la renovación y la restauración, tengan más confianza en los planificadores, diseñadores y constructores públicos e integren aún más su vida diaria con la renovación del patrimonio y comprometerse verdaderamente con el pasado y el futuro de su vecindario. Esta profunda integración es la parte más atractiva de la cultura local de una ciudad y crea el mayor sentido de pertenencia.

3. La revitalización a pequeña escala ayuda a lograr la regeneración sostenible de los distritos históricos

Para no afectar a la comunidad que vive en el distrito histórico, el Proyecto de Micro-renovación Xiaoxihu adoptó el modelo de avance a pequeña escala y regeneración sostenible. El avance a pequeña escala se refiere a dividir el distrito histórico en unidades más pequeñas, donde áreas pequeñas como un patio o una casa pueden restaurarse si sus propietarios están de acuerdo y las condiciones lo posibilitan. Las ventajas de este enfoque es, primeramente, que no perturba la vida de las personas en todo el barrio. En segundo lugar, permite el ensayo y error a pequeña escala. El desarrollo tanto de tecnologías de transformación como de estilos de vida traerá más soluciones para la restauración urbana, y los avances a pequeña escala conducen a la adaptación a los cambios a lo largo del tiempo y a mayor escala. Para terminar, las pequeñas mejoras requieren menos capital inicial que las mejoras a gran escala, lo que las convierte en una opción más viable para los gobiernos locales o los desarrolladores privados con presupuestos limitados. Cuando se completen los proyectos de restauración, estas áreas deberían ser más atractivas y traer beneficios económicos y nuevas inversiones.

El avance a pequeña escala también significa que todo el bloque se vuelve sostenible y renovable. Aunque el Proyecto de Micro-renovación Xiaoxihu ha completado la restauración de algunas casas antiguas y ya ha introducido nuevos negocios, esto no marca el fin del proyecto. Los demás residentes aún pueden iniciar la remodelación de sus casas en cualquier momento siguiendo el debido proceso. La introducción de nuevos espacios invita a varios operadores a traer nuevos negocios y servicios culturales al área, fomentando un vecindario vibrante y de crecimiento sustentable.

En Hamburgo, Alemania, la Plataforma de Crowdfunding de Hamburgo ayuda a las micro y pequeñas empresas de los sectores cultural y creativo a lanzar sus iniciativas.

Gran parte de los micro y pequeños proyectos en industrias culturales y creativas enfrentan dificultades para obtener fondos de los canales de financiación tradicionales. La razón principal es que los profesionales de las industrias culturales y creativas usualmente no tienen de activos tangibles que puedan usarse como garantía, y la mayoría no están suficientemente conscientes de las operaciones de capital y no conocen las herramientas financieras. En los últimos años, la financiación colectiva se ha convertido gradualmente en una forma eficaz de recaudar capital inicial para proyectos culturales y creativos.

En 2011, la Asociación Creativa de Hamburgo (Hamburg Kreativ Gesellschaft, HKG), financiada por la ciudad, lanzó Nordstarter en cooperación con Startnext. Startnext es una plataforma de financiación colectiva alemana con amplia experiencia operativa en campos ilimitados, cuya experiencia en financiación colectiva combinada con la experiencia de HKG llevó a la creación de Nordstarter, una comunidad de financiación colectiva enfocada en atender micro y pequeños proyectos en industrias culturales y creativas.

La plataforma opera con un modelo de "todo o nada". Esto significa que los creadores de varios proyectos como cine, televisión, juegos, diseño, aplicaciones, dramas de radio, publicaciones, exposiciones y eventos culturales pueden registrarse en Nordstarter y establecer un objetivo mínimo de financiación colectiva para su proyecto. Si se alcanza el importe mínimo de financiación procedente de donativos públicos dentro del tiempo límite, se considera que la financiación colectiva es exitosa y el titular del proyecto recibe la financiación; de lo contrario, la financiación colectiva se declara fallida y el dinero recaudado se devuelve a los patrocinadores. Los propietarios de proyectos que logran con éxito sus objetivos de crowdfunding deben pagar una tarifa de servicio del 4 % del monto total recaudado a la plataforma. Además, Nordstarter permite a los titulares de proyectos contribuir con una "comisión voluntaria" basada en su capacidad financiera, que generalmente varía entre el 0 y el 3 %¹. Hasta ahora, Nordstarter ha financiado con éxito 3.577.000 EUR para 617 proyectos².

A diferencia de otros sitios web generales de financiación colectiva, Nordstarter se basa en los recursos de HKG y ofrece a los titulares de proyectos una serie de servicios de apoyo profesionales, como incubación y formación relacionados con las industrias culturales y creativas. Los titulares de proyectos pueden participar en el Crowdfunding Club y recibir asesoramiento sobre cómo mejorar sus habilidades de financiación colectiva, así como acceso a una amplia gama de asociaciones industriales y otras fuentes de financiación a través de la plataforma. La plataforma ofrece una combinación de servicios de "crowdfunding + incubación", apoyando a los profesionales de la cultura y la creatividad a comenzar con proyectos de pequeña escala y avanzar progresivamente hacia el establecimiento de sus propias empresas, facilitando así su entrada en las industrias cultural y creativa.

Después de su éxito en Hamburgo, Alemania, el modelo se extendió gradualmente a otras ciudades alemanas, incluidas Berlín, Bremen y Dresden. La financiación colectiva se ha convertido en un modelo de financiación eficaz y maduro para el sector cultural y creativo. Desde una perspectiva de sostenibilidad, la ventaja del modelo de financiación colectiva es que no sólo recauda pequeñas cantidades de capital inicial para emprendedores culturales y creativos, sino que también incrementa la participación de las partes interesadas. Más importante aún, los proyectos exitosos de financiación colectiva pueden enviar señales a los inversionistas tradicionales y a la industria financiera sobre el potencial de mercado de productos y proyectos culturales y creativos específicos, y promover un gran flujo de inversión tradicional hacia el sector cultural y creativo.

Sugerencias de políticas

1. Construir un ecosistema para la financiación cultural de múltiples fuentes

El ecosistema está diseñado para incluir múltiples partes interesadas, como el gobierno, las empresas y los residentes. También promueve métodos de financiamiento y financiación diversificados: (1) Esto incluye adoptar una estrategia de inversión y financiación mixta, que abarca varios canales de financiación como subvenciones gubernamentales, patrocinios corporativos, crowdfunding y donaciones benéficas. El gobierno debería establecer fondos semilla y ofrecer incentivos fiscales u otras formas de estímulo para motivar a empresas privadas e individuos a invertir en proyectos culturales. Además, deberían: (2) Innovar en herramientas financieras: Esto implica introducir instrumentos de financiación creativos como bonos culturales y bonos de impacto social. Estas herramientas permiten recaudar fondos a través del mercado de capitales, específicamente para apoyar proyectos culturales. Estos bonos no solo proporcionan rendimientos financieros a los inversores, sino que también aseguran financiación esencial para el desarrollo cultural. (3) Mejorar la construcción de capacidades e intercambio de conocimientos: Debería haber una plataforma para que organizaciones culturales y artistas intercambien recursos, conocimientos y mejores prácticas. Esta plataforma podría ofrecer capacitaciones, talleres y seminarios para ayudar a los profesionales de la cultura a mejorar sus habilidades e identificar nuevas fuentes de financiación. (4) Fomentar la participación comunitaria y la financiación ciudadana: El gobierno debería animar a los residentes locales a participar en la financiación de proyectos culturales, ya sea a través de pequeñas donaciones monetarias o mediante el voluntariado. Se pueden crear fondos comunitarios específicos para facilitar que los residentes apoyen los proyectos culturales locales de su interés.

A través de un ecosistema de financiamiento cultural integrado de este tipo, las ciudades pueden proporcionar fuentes de financiamiento más estables y diversas para el desarrollo cultural, al tiempo que fortalecen la participación comunitaria y el reconocimiento de los valores culturales.

2. Hacer un buen uso de los fondos de contrapartida del gobierno para guiar el flujo de fondos

El gobierno debe desempeñar un rol de guía y equilibrio en el ecosistema de financiamiento cultural, en particular asignando fondos públicos y movilizando el flujo de capital social a comunidades, áreas y grupos subdesarrollados en la formulación de políticas de inversión cultural. Con este fin, el gobierno puede consultar el caso del CMF de Singapur y construir un fondo de contrapartida gubernamental con funciones similares. Este tipo de fondo puede precisamente ayudar a los grupos vulnerables y a los eslabones débiles del ámbito cultural estableciendo condiciones (como áreas, espectáculos o regiones específicas) para garantizar que aquellos que más necesitan apoyo (como proyectos culturales para grupos minoritarios, educación artística en comunidades subdesarrolladas, o artistas y grupos emergentes) reciben atención adecuada y recursos dedicados. Además de la distribución equitativa de los fondos públicos, los fondos de contrapartida del gobierno también pueden canalizar más capital social hacia áreas específicas. Es necesario indicar que el CMF, al tiempo que asigna fondos públicos, envía una fuerte señal a la sociedad para que contribuya activamente al sector artístico y cultural, y también promueve eficazmente la capacidad de auto-financiamiento de las organizaciones artísticas y culturales sin fines de lucro. Vale la pena aprender a utilizar una solución de efectos múltiples de este tipo.

1 The partnership of Hamburg Kreativ Gesellschaft and StartNext: Nordstarter [EB/OL].(2023-06-20).<https://www.crowdfunding4culture.eu/sites/default/files/Nordstarter.pdf>.

2 Nordstarter - Dein kreatives Projekt aus Hamburg [EB/OL].(2023-06-23).<https://www.startnext.com/pages/nordstarter>.

3. Resolver de manera flexible la crisis de asequibilidad de los espacios culturales

El gobierno debe adoptar una variedad de estrategias para garantizar que los artistas y las organizaciones culturales tengan acceso a espacios de trabajo y ensayo a largo plazo, estables y con precios accesibles. Entre varias estrategias, el modelo de "alquiler con opción a compra", como se implementó en CAST en San Francisco, EE. UU., muestra un gran potencial para su aplicación más amplia. El gobierno puede colaborar con el sector privado para establecer una organización profesional sin fines de lucro. Esta entidad ofrece servicios de consultoría integral a organizaciones culturales, abarcando aspectos de propiedad y cultura. Los servicios pueden incluir la identificación de edificios apropiados, proporcionar opciones de arrendamiento asequibles a largo plazo para artistas y organizaciones culturales en desventaja, e incluso facilitar oportunidades para que los arrendatarios compren propiedades a precios razonables dentro de un plazo especificado. La ventaja que tiene este enfoque es que al reducir el costo de entrada inicial, las organizaciones culturales pueden el tiempo suficiente y recursos para estabilizar y desarrollar sus negocios. Esto les proporciona un camino progresivo: obtener un espacio mediante arrendamiento antes de obtener finalmente su propia propiedad. Sin embargo, es importante reconocer que el enfoque de "alquiler con opción a compra" es solo una forma de abordar el desafío de hacer que los espacios culturales sean más asequibles. Para asegurar el éxito de esta estrategia, el gobierno debe tener en cuenta las siguientes medidas adicionales: otorgar préstamos o subsidios a organizaciones culturales elegibles para asistirles a enfrentar los costos de arrendamiento o compra de espacio; formular políticas flexibles de planificación y uso del suelo para crear más espacio adecuado para organizaciones culturales, como convertir áreas industriales no utilizadas en estudios de arte; y atraer al sector privado para que brinde apoyo al espacio cultural a través de concesiones fiscales, derechos de desarrollo y otros incentivos.

4. Redefinir la participación cultural de residentes y comunidades.

Tradicionalmente, la participación cultural se entiende como individuos o comunidades que se involucran con actividades artísticas y culturales, ya sea a través de la visualización, la experiencia en persona o virtualmente, o participando activamente en la creación y actuaciones culturales. Sin embargo, una cantidad cada vez mayor de casos de prácticas urbanas muestran que las connotaciones sustantivas de la participación cultural han evolucionado de forma gradual a medida que los ciudadanos y las comunidades aspiran a una vida mejor y a un desarrollo sostenible. Tanto la restauración y restauración del patrimonio cultural urbano o la supervivencia y el desarrollo de importantes organizaciones artísticas y culturales, todos dependen del apoyo y la ayuda de los residentes y comunidades urbanas como audiencia. El proyecto de micro-renovación Xiaoxihu en Nanjing, China y la reutilización adaptativa de casas antiguas en Rangún, Myanmar, aunque liderados por gobiernos y empresas, cumplieron totalmente con los anhelos de los propietarios y residentes, quienes potenciaron la iniciativa y se convirtieron en contribuyentes a la estructura urbana. En otras palabras, la donación cultural es otra forma importante de participación cultural, que incluye apoyo financiero individual y comunitario al patrimonio cultural, patrocinio de actividades culturales, donaciones de obras de arte y donaciones directas a diversas instituciones culturales y proyectos artísticos, y debe ser alentado y promovido. Este tipo de donación cultural no sólo significa un importante apoyo financiero, sino que además muestra la identidad y los valores culturales de las personas y las comunidades. Mediante la donación cultural, los ciudadanos y las comunidades pueden participar activamente en la configuración del paisaje cultural de la ciudad y contribuir así a su prosperidad y sostenibilidad. El gobierno y las organizaciones correspondientes tienen que fomentar la donación cultural y brindar apoyo y orientación a los ciudadanos y las comunidades, incluido el fortalecimiento de la publicidad y la educación sobre la donación cultural, el establecimiento de canales de donación transparentes y eficaces y la provisión de los incentivos y políticas preferenciales correspondientes.

Capítulo 6 Gobierno: Gobierno entre regiones y ciudades compartidas en múltiples dimensiones





Introducción¹

El panorama del desarrollo global nunca ha sido más desafiante. En las circunstancias de factores inciertos como epidemias, inundaciones y conflictos internacionales, así como de desigualdad en el desarrollo regional y uso ineficiente de los recursos, el modelo tradicional de gobernanza única no puede adaptarse al entorno social complejo y cambiante, y el modelo de desarrollo sostenible está esforzándose. Una vida urbana ideal no debería basarse en espacios cerrados, monopolio de recursos y aislamiento comunitario². Por lo tanto, las mayores preocupaciones en la actualidad son mejorar la eficiencia de la gobernanza, optimizar la asignación de recursos urbanos y apoyar los objetivos de desarrollo urbano de una forma más eficaz.

En China, la importancia de la gobernanza urbana es primordial, ya que las ciudades son responsables de más del 80 % del PIB nacional y albergan a más de la mitad de su población³. Esta interconexión entre la gestión urbana y la trayectoria de desarrollo de China ha dado lugar al concepto de "ciudad colaborativa", reconociendo las limitaciones de los recursos de una ciudad, como la población, las finanzas, la tecnología, los datos y el espacio. En 2016, las Naciones Unidas publicaron su Nueva Agenda Urbana con la ciudad compartida como concepto central, pidiendo que nadie se quede atrás. En 2019, China también propuso el concepto de "ciudad del pueblo", haciendo énfasis en que "una ciudad del pueblo es construida por el pueblo y para el pueblo".

Sin embargo, a medida que la integración económica regional se profundiza y las cuestiones públicas se vuelven cada vez más prominentes, el modelo de gobernanza tradicional ya no es adecuado para abordar cuestiones públicas regionales complejas. Limitada por factores como las divisiones administrativas y la configuración de los sistemas de gestión⁴, la cooperación y el intercambio de recursos interregionales aún enfrentan obstáculos importantes, lo que requiere urgentemente de mecanismos de gobernanza interregional. Con múltiples partes interesadas y elementos participando en la gobernanza urbana, la gobernanza interregional puede alcanzar un desarrollo regional holístico a través de la integración efectiva de diversas partes interesadas y recursos, lo que conlleva a ventajas complementarias y disminuye la desigualdad interregional⁵.

El término "ciudad" en "ciudad compartida" tiene referencias amplias que incluyen dimensiones regionales, urbanas y comunitarias. Pero, ¿qué podemos hacer para mejorar la gobernanza urbana y el intercambio de recursos? En primer lugar, se debe establecer un sistema de gobernanza que esté interconectado entre regiones a nivel global. Muchas regiones han comenzado a construir mecanismos de cooperación, asistencia mutua y compensación de intereses interregionales. Otro requisito es adherirse a la co-construcción, la co-gobernanza y el intercambio para formar un nuevo patrón de gobernanza urbana que permita a múltiples individuos participar y fomentar la gobernanza de diversas maneras para beneficiar a más gente por igual. Las medidas específicas incluyen incentivos internos para la integración de los recursos de gobernanza, conexiones efectivas entre diferentes niveles, orientación para el flujo ordenado de recursos y mejores métodos para resolver los conflictos sociales.

1 Authors of this chapter include: Peng Zhenwei, Chen Chen, Huang Yi, Zhong Xiaohua and Cao Zhan of Tongji University, and UN-Habitat. The case of Seoul and the case of Mexico City were provided by UN-Habitat.

2 Wu Qinghua, Shared Blocks: Practical Principles and Paths of Urban Space Governance.[J].Journal of Socialist Theory Guide, 2017.(07): 9-12.

3 The Practice of Innovative Theory.Wisdom, Mechanisms and Experience in Governance: The Rationale for the Modernization of Urban Governance.URL: <https://mp.weixin.qq.com/s/ZCz1Br8j31kNYjXw-avMOg>.

4 Cross-regional governance and government cooperation: experiences, challenges and solutions.URL: <https://mp.weixin.qq.com/s/fQuZGksTdSCrmi9nzXEtaQ>.

5 Enhance endogenous motivation and leverage overall advantages: strengthen the integration of social governance resources at municipal level (the way of governance).URL: <https://mp.weixin.qq.com/s/bO3jTozFN8EldgNoCn7f5Q>.

¿Cómo se pueden tomar acciones específicas para mejorar la calidad de la gobernanza urbana? El primer caso presenta el Región tecnológica superior: triángulo Eindhoven-Lovaina-Aquisgrán (TTR-ELAt), en el que participan Bélgica, Alemania y el Reino de los Países Bajos. El intercambio y la difusión de experiencia complementaria transfronteriza facilita el ejercicio de la externalidad de la aglomeración regional y mejora el atractivo de la región para los talentos de alto nivel, la cohesión de la cooperación y el intercambio, y la competitividad de la innovación tecnológica¹. En segundo lugar, el Corredor G60 de Innovación Científica y Tecnológica del Delta del Río Yangtsé, que conecta los corredores de innovación científica y tecnológica de varias ciudades clave a través de importantes canales de transporte. Reúne y acelera vínculos los espaciales mediante recursos de innovación científica y tecnológica, optimiza la lógica de gobernanza de la innovación y el desarrollo regional y demuestra el poder de la planificación entre dominios y la integración de recursos. El tercer caso de la Plataforma de Ciudad Inteligente de Seúl destaca el impacto de integrar la tecnología de ciudad inteligente en la gobernanza; un componente de infraestructura central que puede gestionar una diversidad de condiciones urbanas, adaptar los servicios digitales a los grupos vulnerables y mejorar la inclusión y la equidad urbanas mediante la digitalización de los servicios públicos. El cuarto caso destaca la plataforma Tianguis Digital de la Ciudad de México, un sistema que publica información de adquisiciones públicas a través de datos abiertos y sistemas de contratos abiertos, y registra, ejecuta y monitorea los procesos de adquisiciones públicas de acuerdo con los principios de apertura, transparencia y rendición de cuentas asegurando mejores bienes y servicios para todos e incrementar la participación ciudadana. El quinto caso de fundaciones comunitarias en Chengdu, China, ha explorado eficazmente formas de construir una plataforma de bienestar público para una comunidad sostenible en la restauración y la gobernanza urbanas. Con un modelo innovador de funcionamiento de los fondos, estas fundaciones comunitarias han: revitalizado el espacio ocioso de la comunidad con las transformaciones más prácticas a partir de pequeños espacios de actividad; apalancado la gobernanza a gran escala con microfondos; y maximizado la eficiencia de utilización de los recursos de los servicios públicos comunitarios.

En general, estos casos presentan formas prácticas de construir un sistema de gobernanza urbana para la integración complementaria y orgánica de recursos a través de diferentes escalas espaciales y dimensiones de gobernanza. En la práctica, los gobiernos locales se enfrentan a cambios en la seguridad social, la planificación urbana, el transporte público, los servicios comunitarios y otras funciones de la administración pública, y resumen su propia experiencia. Pedimos además que se mejoren e innoven los mecanismos de cooperación entre dominios, que se anime a múltiples sujetos a participar en la gobernanza de las ciudades compartidas para beneficiar a todos los ciudadanos por igual y propiciar un desarrollo sostenible más inclusivo, ecológico y eficiente.

Estudios de caso

Bélgica, Alemania y el Reino de los Países Bajos Región tecnológica superior: triángulo Eindhoven-Lovaina-Aquisgrán

Contexto del caso

TTR-ELAt es una iniciativa de cooperación científica y tecnológica transnacional y transregional en la que participan cuatro sistemas de política científica y tecnológica y seis subregiones de Bélgica, Alemania y el Reino de los Países Bajos. En términos de cooperación científica y tecnológica, se centra principalmente en la química ligera, los materiales avanzados, la fabricación de alta gama y las ciencias de la salud². Con casi 20 años de experiencia en cooperación y desarrollo, TTR-ELAt se compromete a mantener actualizado su modelo de gobernanza multisectorial, multinivel y multidimensional. Mediante el intercambio y la integración de conocimientos profesionales complementarios, sirve de catalizador externo para la aglomeración regional, promoviendo activamente la atracción de talentos de alto nivel, la cohesión de la cooperación y la competitividad de la innovación tecnológica¹.

1 C.Nauwelaers, K.Maguire and G.Ajmone Marsan, (2013).The Case of the Top Technology Region/Eindhoven-Leuven-Aachen Triangle (TTR-ELAt) -Regions and Innovation: Collaborating Across Borders.OECD Regional Development Working Papers, 2013/22, OECD Publishing.URL: [http:// dx.doi.org/10.1787/5k3xv0lg3hf5-en](http://dx.doi.org/10.1787/5k3xv0lg3hf5-en).

2 Alda Avdic Alagic, Luuk Boelens & Marc Glaudemans, (2017).Emergence of a region.Exploring the role of spatial planning in the emergence of high- tech region ELAt using assemblage and actor-network theory.European Planning Studies, DOI: 10.1080/09654313.2017.1317720.

TTR-ELAt engloba varias ciudades pequeñas y medianas con Aquisgrán en Alemania, Eindhoven en el Reino de los Países Bajos y Lovaina en Bélgica como fulcros, véase la figura 6.1. Una parte significativa de sus regiones miembros ha pasado con éxito de las industrias tradicionales basadas en los recursos a los sectores de la economía basada en el conocimiento, y algunas incluso han alcanzado el estatus de "líderes europeos de la innovación". La región TTR-ELAt, sede de un gran número de universidades, instituciones de investigación científica y empresas innovadoras, ha atraído y retenido a una importante reserva de talentos de alta tecnología. Entre los participantes y contribuyentes destacados a las prácticas de innovación abierta y orientada a la alta tecnología en la región TTR-ELAt figuran el laboratorio de ciencias de la vida de Aquisgrán, Philips en Eindhoven y el Centro Interuniversitario de Microelectrónica de Lovaina.

Estos densos parques tecnológicos e industriales facilitan la interacción de la producción, la educación y la investigación entre empresas, centros de investigación, universidades y el sector público, inyectando un fuerte impulso al crecimiento regional impulsado por la innovación. A pesar del tamaño relativamente limitado de las ciudades de la región TTR-ELAt, el efecto de escala de las industrias emergentes de alta tecnología, caracterizadas por una relevante diversificación y complementariedad profesional, ha demostrado que la sinergia conduce a un resultado superior a la suma de sus partes.



Fuente: Alda Avdic Alagic, Luuk Boelens & Marc Glaudemans, (2017). Emergence of a region. Exploring the role of spatial planning in the emergence of high-tech region ELAt using assemblage and actor-network theory. *European Planning Studies*, DOI: 10.1080/09654313.2017.1317720

Figura 6.1 Extensión espacial del triángulo Eindhoven-Leuven-Aquisgrán

La región TTR-ELAt cuenta con un largo historial de políticas de cooperación transfronteriza cuyas raíces se remontan a la década de 1970, cuando la Euregio Mosa-Rin y la Euregio Rin-Mosa-Norte se embarcaron en una cooperación innovadora transregional y transfronteriza basada en proyectos. En retrospectiva, estas primeras actividades pueden considerarse un campo de pruebas para una colaboración transfronteriza más amplia y multidimensional. En 2004 se puso en marcha la iniciativa Top Technology Region (TTR) para reforzar el papel del sudeste del Reino de los Países Bajos en la construcción del sistema de innovación neerlandés, y su escala se amplió posteriormente mediante la colaboración con las regiones vecinas. Ese mismo año, los alcaldes de Aquisgrán, Eindhoven y

Lovaina pusieron en marcha una iniciativa de cooperación científica y tecnológica denominada ELAt (triángulo Eindhoven-Leuven-Aquisgrán) que rápidamente consiguió la implicación de entidades innovadoras de varias ciudades y regiones circundantes, en particular las universidades de la zona del "triángulo". En 2009, TTR-ELAt surgió como una consolidación de las iniciativas TTR y ELAt. El establecimiento, la evolución y el éxito de TTR-ELAt son inseparables de los sólidos cimientos sentados por un gran número de proyectos de cooperación transfronteriza.

No siempre ha sido fácil para la región TTR-ELAt desarrollar todo su potencial de innovación. La escasa inversión en la gestión de la marca ha obstaculizado el reconocimiento y la reputación de este centro de cooperación e innovación transfronterizas, por lo que es necesario redoblar los esfuerzos para mejorar el impacto de su marca y atraer a talentos de alto nivel. Las barreras lingüísticas y culturales siguen impidiendo el flujo transfronterizo sin fisuras de diversos elementos de innovación, mientras que la falta de un mayor sentido de identidad y reconocimiento del valor de los temas innovadores con diferencias geográficas limita la interacción e integración del diverso capital local. Los temas de innovación de diversas escalas y dimensiones cubiertos por TTR-ELAt también están desafiando la lógica de la gobernanza y restringiendo el potencial del flujo de elementos transfronterizos.

Proceso de implementación

1. Cooperación transfronteriza en la que participan múltiples entidades de innovación

El primer motor clave de la formación, desarrollo y expansión de la región TTR-ELAt son las economías de escala. A pesar de estar compuesta en su mayoría por ciudades y pueblos más pequeños sin las ventajas de las grandes metrópolis, la región se beneficia de un sistema de transporte bien conectado y accesible, creando un modelo de organización espacial-funcional policéntrico en red. Al aprovechar las ventajas de escala mutuas, estas ciudades y pueblos tan unidos logran economías de escala, proporcionando la base económica para atraer personal y empresas de alta tecnología. El segundo factor clave es la complementariedad de las diferencias en recursos de innovación y tecnología industrial que sustentan la gran vitalidad y competitividad de la región TTR-ELAt en la cooperación transfronteriza. Las ciudades y pueblos de la región cuentan con conocimientos y tecnologías especializadas altamente correlacionados pero significativamente diferentes, infraestructuras de investigación y financiación de la investigación y el desarrollo (I+D). Todos estos recursos diversos se combinan o reestructuran de distintas maneras acelerando la formación de nuevas tecnologías, productos y servicios. El tercer motor clave pretende superar las desventajas de la situación marginal de la región y establecer una identidad política nacional que garantice el desarrollo sostenible de la región TTR-ELAt. Las ciudades y pueblos de esta región están situados en la periferia de sus respectivos países, por lo que, en cierta medida, el llamamiento a la innovación científica y tecnológica y a la cooperación transfronteriza ha obtenido la atención y el reconocimiento del gobierno central en forma de políticas regionales.

Tanto los innovadores del sector público como los del privado de la región TTR-ELAt se han mostrado proactivos a la hora de fomentar la cooperación transfronteriza en materia de innovación en sus respectivos campos. Ejemplos concretos son las universidades y los centros públicos de investigación en el sector público, y las empresas multinacionales en el sector privado, como DSM, Philips y la Saudi Basic Industry Corporation. Estas empresas multinacionales, como pioneras de la innovación abierta, han establecido institutos de investigación en casi todas las ciudades de la región, aprovechando estratégicamente la riqueza del talento de alta tecnología de distintos países.

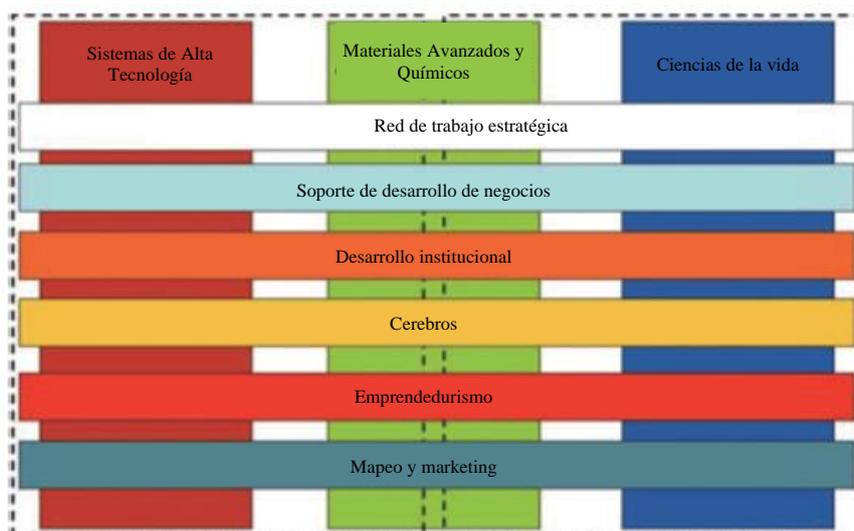
Sin embargo, todavía existen algunos obstáculos a la cooperación transfronteriza en la región TTR-ELAt. El primer reto proviene del flujo transfronterizo de información. Muchas pequeñas y medianas empresas tienen grandes dificultades para acceder a información relevante sobre mercados, tendencias tecnológicas y oportunidades de cooperación en otros países. A las empresas multinacionales de mayor tamaño y con importantes recursos les resulta más fácil establecer sucursales en distintos países, reduciendo así las barreras de información. El segundo reto gira en torno al insuficiente apoyo financiero público a la cooperación técnica y la I+D transfronterizas. La financiación pública específica o los fondos asignados a iniciativas transfronterizas siguen siendo relativamente limitados en comparación con la financiación nacional. Aunque el fondo TTC/GCS del proyecto Interreg puede estar relativamente maduro, el éxito de la cooperación técnica transnacional sigue dependiendo de un importante apoyo financiero público que requiere el consenso y los esfuerzos conjuntos de los gobiernos de la región. El tercer reto a que se enfrenta la cooperación transfronteriza son las diferencias culturales y de comportamiento que existen desde hace mucho tiempo.

2. Práctica ascendente y modelo de gobernanza

Desde su creación, la zona TTR-ELAt nunca ha adoptado un plan de desarrollo oficial de arriba abajo. En su lugar, ha adoptado un enfoque de acción colectiva basado en principios ascendentes, esforzándose por maximizar los intereses comunes de múltiples partes interesadas y buscando continuamente el consenso a través de la exploración práctica. Naturalmente, el establecimiento de un punto de acceso tecnológico con influencia mundial en un área funcional rica en recursos de innovación a través de una acción colectiva ascendente se ha convertido en una visión compartida para el futuro desarrollo de esta área. Se incorporó a la Convención de Lieja de 2008 y se concretó en tres objetivos de desarrollo específicos: (1) el principal objetivo de desarrollo de TTR-ELAt es construir una región de alta tecnología con competitividad internacional;(2) debe prestarse especial atención a áreas específicas con gran potencial para la innovación tecnológica y el valor comercial, a saber, la química y los materiales avanzados, la fabricación avanzada y las ciencias de la salud; y (3) las empresas y las instituciones públicas de investigación deben desempeñar un papel clave en el desarrollo y la aplicación conjuntos del plan de acción de TTR-ELAt. Esta visión compartida incluye un plan de acción multidimensional basado en tres áreas prioritarias de ciencia y tecnología que abarcan la alineación estratégica, el desarrollo y apoyo empresarial, el desarrollo institucional, el talento, el espíritu emprendedor y el marketing estratégico, tal y como se muestra en la figura 6.2. Sorprendentemente, algunas áreas de este plan ya se han realizado plenamente. A nivel local, Aquisgrán, Flandes, Valonia y la zona sudoriental del Reino de los Países

Bajos cuentan con estrategias de innovación o, al menos, con políticas de desarrollo regional que tienen en cuenta la cooperación transfronteriza en materia de innovación. Por ejemplo, la Euregio Mosa-Rin 2020 de Alemania estipula objetivos específicos para las regiones transfronterizas innovadoras, mientras que la Estrategia Brainport 2020 del Reino de los Países Bajos hace hincapié en la necesidad de una comunicación activa con las instituciones de investigación de la región TTR-ELAt para fomentar una comunidad científica y tecnológica transfronteriza con una estrecha cooperación.

La combinación de seis regiones socias en tres países ha aumentado intrínsecamente la complejidad de la gobernanza regional de TTR-ELAt desde el principio. Las diferencias de sistemas, culturas y prácticas plantean retos a la hora de coordinar plenamente los intereses y demandas de las distintas organizaciones participantes. Por ejemplo, los principales agentes del lado belga, como Lovaina, poseen un alto nivel de autonomía y una gran capacidad para formular y aplicar políticas de innovación. Sin embargo, su gobierno provincial de nivel superior, Flandes, ejerce menos influencia a la hora de desplegar fondos para la innovación y aplicar políticas. En cambio, tanto el gobierno provincial como el gobierno de la ciudad del Reino de los Países Bajos tienen una participación igualmente elevada en la gobernanza de la cooperación científica y tecnológica transfronteriza, con un comité de desarrollo regional compuesto por el gobierno, las universidades y las empresas encargado de coordinarse con las distintas partes interesadas de la región. El comité de desarrollo regional también tiene un poder de discurso político



Fuente: Alda Avdic Alagic, Luuk Boelens & Marc Glaudemans, (2017). Emergence of a region. Exploring the role of spatial planning in the emergence of high-tech region ELAt using assemblage and actor-network theory. European Planning Studies, DOI: 10.1080/09654313.2017.1317720

Figura 6.2 Estructura de las instituciones regionales de investigación

relativamente alto y goza de considerables ventajas a la hora de buscar apoyo financiero y político del gobierno central. Por el contrario, Aquisgrán, en Alemania, carece de una voz política fuerte en los sistemas regional y nacional, lo que limita su capacidad de movilizar recursos para actividades transfronterizas. En general, existe un desequilibrio evidente en los compromisos políticos de las tres partes implicadas en la cooperación transfronteriza. En muchos aspectos, el Reino de los Países Bajos ha participado como líder cualificado en la región TTR-ELAt, especialmente en lo que respecta a la financiación pública y la formulación de políticas de innovación, mientras que Bélgica y Alemania son comparativamente más pasivos a nivel gubernamental. En la actualidad, la región TTR-ELAt carece de una institución pública de coordinación activa y a largo plazo y de recursos equivalentes, lo que constituye otro factor clave que obstaculiza una cooperación transfronteriza más profunda y amplia.

En cuanto a la financiación, se carece de fuentes específicas de financiación pública para la innovación transfronteriza. El apoyo principal proviene de Interreg, el fondo de cooperación regional del proyecto Euregio Mosa-Rin. Sin embargo, este fondo se dirige predominantemente a los innovadores alemanes, dejando a los de Bélgica y el Reino de los Países Bajos sólo con un apoyo indirecto como socios. El fondo Interreg es crucial para fomentar la cooperación en innovación transfronteriza en la región, pero enfrenta desafíos significativos: (1) asegurar la sostenibilidad de los fondos después de la financiación; (2) agilizar un proceso de selección de proyectos largo y dirigido localmente, que actualmente se enfoca más en los intereses locales que en la calidad y el impacto regional de los proyectos; y (3) desarrollar un enfoque estratégico dentro del alcance del fondo para alinearse con otras políticas regionales, nacionales o de la Unión Europea.

Además, la región se enfrenta a retos en términos de marca y reconocimiento. El TTR-ELAt sigue pasando desapercibido para muchos innovadores y sus mecanismos de gobernanza no favorecen la creación de marca ni interna ni externamente. Esta cuestión va más allá del mero marketing por intereses políticos. Por el contrario, representa un aspecto integral de la política estratégica que requiere un amplio apoyo de diversas partes interesadas. La creación de marca y el marketing son esenciales para estimular y aprovechar el potencial de la innovación transfronteriza, especialmente en el caso de las pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de atraer y retener a los talentos y las empresas locales. El apoyo de los gobiernos regionales para el triángulo Transnacional de Tecnología Eindhoven-Leuven-Aquisgrán (TTR-ELAt) depende de que la mayoría de los votantes regionales estén de acuerdo con la cooperación científica y tecnológica transfronteriza.

Experiencias de referencia

1. Mantener una estructura flexible y variable para las políticas regionales de planificación y gobernanza

Las dificultades de una gobernanza unificada exigen una estructura de gobernanza flexible y variable. Sin embargo, la combinación única de tres países, cuatro sistemas de política científica y tecnológica, seis regiones asociadas y múltiples ciudades dentro de la región TTR-ELAt da lugar a un sistema de gobernanza complejo. Un enfoque de gobernanza flexible debería dar prioridad a evitar conflictos entre los socios y garantizar que los departamentos gubernamentales pertinentes mantengan un enfoque cohesionado. No obstante, lograr el consenso sobre las acciones entre todos los socios de la región TTR-ELAt es, sin duda, una tarea difícil.

2. Mantener actualizados los datos sobre las actividades de cooperación transfronteriza

La recopilación continua de datos y la actualización de la situación y las tendencias de la cooperación transfronteriza ayudarán a las regiones participantes a demostrar la importancia de la acción conjunta y a evaluar la eficacia de las políticas pertinentes. La investigación ininterrumpida y el seguimiento de datos de TTR-ELAt por parte de BAK Basel Economics revela plenamente las ventajas de la cooperación transfronteriza en ciencia y tecnología, estableciendo una buena base para su mejora futura. Sin embargo, la investigación se centra principalmente en la producción total de la economía, y la ciencia y la tecnología, es decir, el valor de mercado de las empresas que cotizan en bolsa y el número total de patentes y artículos científicos, etc., y carece del estudio de la interacción entre las naciones en la cooperación transfronteriza y su impacto, lo que requiere una investigación en profundidad y seguimiento en el futuro.

3. Reforzar la marca de la región en la cooperación científica y tecnológica transfronteriza

La ambigua imagen de marca y la limitada reconocibilidad de la región TTR-ELAt, junto con su identidad de marca relativamente poco reconocida, reflejan los retos en materia de gobernanza. Para maximizar el valor de la marca y el reconocimiento de la región, se recomiendan métodos diversos adaptados a campos específicos. Proyectos piloto y una amplia participación pública son cruciales para profundizar la comprensión de los participantes existentes y potenciales del plan de cooperación. Actividades como competiciones de diseño para nombres y marcas comerciales regionales o ferias de empleo transregionales bajo marcas cooperativas regionales pueden ser efectivas.

En China, el Corredor de Innovación en Ciencia y Tecnología G60 del delta del río Yangtze es una iniciativa pionera que explora nuevos caminos para la integración regional de alta calidad¹.

Con el avance de una nueva ronda de revolución tecnológica y transformación industrial, la innovación interdisciplinar, la transformación en cadena completa y la colaboración a gran escala se han convertido en características destacadas del desarrollo regional. Un corredor de innovación científica y tecnológica que conecte múltiples ciudades centrales a través de los principales canales de transporte se ha convertido en una forma de organización espacial clave que lidera la innovación regional, promueve el desarrollo coordinado, reúne recursos de innovación científica y tecnológica, acelera los vínculos intrarregionales y mejora la lógica de gobernanza de la innovación y el desarrollo regionales. Este corredor refleja otros corredores de innovación en ciencia y tecnología globalmente reconocidos, como la autopista 101 en California, la Ruta 128 en Boston y el corredor M4 en el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte².

El 24 de mayo de 2016, se puso en marcha la construcción del corredor de innovación científica y tecnológica G60 en la zona central del delta del río Yangtsé, a lo largo de la costa sureste de China. Basado en los principales canales de transporte compuestos por la autopista G60, el ferrocarril de alta velocidad Shanghai-Suzhou-Huzhou y el ferrocarril de alta velocidad Shangqiu-Hefei-Hangzhou, así como recursos innovadores como bases de fabricación y ciudades universitarias, ha pasado por varios iteraciones: Estas incluyen la versión 1.0 (el Corredor de Innovación en Ciencia y Tecnología G60 Shanghai Songjiang), la versión 2.0 (el Corredor de Innovación en Ciencia y Tecnología G60 Shanghai-Jiading-Hangzhou) y la versión actual 3.0. Abarcando Anhui, Jiangsu, Shanghai y Zhejiang, el Corredor G60 incluye nueve ciudades: Hangzhou, Hefei, Huzhou, Jiading, Jinhua, Songjiang, Suzhou, Wuhu y Xuancheng. Inicialmente un plan de desarrollo local, se ha elevado a una estrategia nacional³.

1 This case study was written by Professor Zhong Xiaohua from Tongji University with data support from the Science and Technology Innovation Development Office of Songjiang District, Shanghai.

2 Lawrence, S., Hogan, M.Q., VanLear, S., and Rieth, K.T. (2020). A blueprint for building an innovation corridor. RTI International.

3 The Communist Party of China Central Committee and the State Council, (2019). Outline of integrated development of Yangtze River Delta. URL: http://english.scio.gov.cn/chinavoices/2019-12/02/content_75467914.htm.

Las nueve ciudades han establecido y fortalecido un mecanismo para la coordinación transregional, enfocándose en la "vinculación central-local y la coordinación regional". A nivel de vinculación central-local, el Ministerio de Ciencia y Tecnología tomó la iniciativa en la creación del Grupo de Trabajo para la Promoción de la Construcción del Corredor de Innovación Científica y Tecnológica del G60. La Oficina de Cooperación Regional del Delta del Río Yangtze dirige el funcionamiento de la Oficina de Conferencia Conjunta del Corredor de Innovación Científica y Tecnológica G60 del Delta del Río Yangtze, compuesta por personal designado por las ciudades. Esto implica la celebración de conferencias conjuntas y especiales para abordar problemas complejos relacionados con la gobernanza colaborativa transregional y transdepartamental. A nivel de coordinación regional, las ciudades miembro han creado grupos especiales de liderazgo y oficinas de promoción de proyectos, mientras que Songjiang, origen de la iniciativa, ha establecido sucesivamente la Oficina de Desarrollo de la Innovación Científica y Tecnológica del Distrito y el Centro de Investigación de la Innovación G60 del Distrito para vincular a las nueve ciudades y realizar actividades especiales como el intercambio de trabajo, la conexión de elementos, la liberación de logros y el intercambio de cuadros.

Bajo el liderazgo de empresas clave, se han desarrollado varios marcos de cooperación transregional, como el sistema de "alianza + base + parque + fondo + plataforma", el sistema de alianza industrial "1 + 7 + N" y centros de innovación colaborativa industrial transregionales. Se incluyen iniciativas adicionales como el "Nube de Ciencia y Tecnología G60" para la conectividad de elementos, fondos para la transformación de logros científicos y tecnológicos, bases de demostración, consorcio de centros de exposición de ciencia y tecnología, parques de integración de industria y finanzas, alianzas de innovación colaborativa universitaria y comités asesores de expertos. Estos esfuerzos integran profundamente la innovación, la industria, el capital y las cadenas de talento¹.

La innovación institucional ha eliminado eficazmente los obstáculos sistemáticos e institucionales a la libre circulación de elementos de innovación como la tecnología, los logros, el talento y los fondos. Las medidas y logros específicos incluyen el establecimiento de la "red todo en uno" para 178 temas en las nueve ciudades a lo largo del Corredor de Innovación Científica y Tecnológica del G60; el establecimiento del primer centro de protección administrativa de propiedad intelectual transregional de China; la colaboración con departamentos de supervisión financiera en el Delta del Río Yangtze para lanzar 28 políticas de apoyo financiero; el desarrollo de matrices de productos financieros como préstamos de innovación en ciencia y tecnología G60; y el establecimiento de la base de práctica de políticas de inmigración nacional G60. Esta base implementa medidas para la recomendación de residencia permanente de talento extranjero de alto nivel en la región G60, pilotando políticas de introducción de talento. Además, se ha formulado un plan de acción de tres años para la innovación colaborativa, centrándose en optimizar el entorno empresarial y construir un centro de talento de alto nivel².

En los últimos siete años, el Corredor de Innovación en Ciencia y Tecnología G60 ha derribado barreras administrativas dentro de la región. Ha fomentado la reunión y el flujo efectivos de elementos innovadores como proyectos, tecnologías, fondos y talento. El corredor enfatiza conectar la producción, la educación, la investigación, la industria, las finanzas y la aglomeración urbana, promoviendo un desarrollo regional cohesivo y colaborativo. Con la formación gradual de un ecosistema abierto de innovación científica y tecnológica, compartido, co-construido y simbiótico, se ha convertido en una agrupación regional de innovación con influencia internacional.

1 Ministry of Science and Technology of the People's Republic of China, et al., (2020). Plan for the Construction of the G60 Science and Technology Innovation Corridor.

2 People's Bank of China, et al., (2022). Comprehensive Service Plan for Financially Supporting the High-quality Development of the Advanced Manufacturing Industry in the Yangtze River Delta G60 Science and Technology Innovation Valley.

Seúl, República de Corea

Seúl inteligente: modernizando la gobernanza de la ciudad

Contexto del caso

Desde hace mucho Seúl es reconocida como una ciudad pionera en gestión urbana innovadora y en el desarrollo de ciudades inteligentes. La falta de integración de datos y de coordinación institucional ha creado importantes ineficiencias administrativas en la ciudad y ha obstaculizado la planificación y prestación de servicios públicos. A menudo, la información no llega a los dirigentes y a los responsables de la toma de decisiones del gobierno de la ciudad a un ritmo suficiente, lo que hace que se pierdan oportunidades en el análisis y el uso de datos que podrían ayudar a prevenir problemas urbanos. Con la creciente brecha digital, el acceso a la tecnología también se ha reducido para ciertos grupos de la ciudad, haciendo que la desigualdad socioeconómica se incremente.

Lanzada en 2015 a través de investigación y desarrollo gubernamental, y distribución del gobierno local, el Gobierno Metropolitano de Seúl (SMG) ha creado una plataforma para ciudades inteligentes que integra varios conjuntos de datos y servicios urbanos para mejorar la vida de los ciudadanos y visitantes de Seúl. La plataforma funciona como un componente infraestructural básico basado en la ciudad inteligente que gestiona varias condiciones urbanas y fomenta la inclusión centrada en las personas, contribuyendo así a una ciudad más inteligente. Aprovechando la facilidad de acceso de la plataforma, Seúl promociona políticas de inclusión digital de manera activa que garantizan los cinco derechos digitales básicos: comunicación, movilidad, educación, seguridad y uso de la tecnología, y ofrece servicios digitales adaptados a las personas socialmente vulnerables.

Al establecer un acuerdo institucional claro entre los departamentos de la gobernatura de la ciudad y fomentar un enfoque de datos unificados para la gobernanza inteligente, la Plataforma Smart Seúl ha demostrado un enfoque novedoso e innovador para la gobernanza local. Esta iniciativa ha establecido una base para alinear y consolidar las operaciones de datos de la ciudad en una dirección estratégica cohesiva, prepara el escenario para un desarrollo más estandarizado en futuras iniciativas de información y datos, fomentando un enfoque más basado en la evidencia en la formulación de políticas urbanas. Como sistema de última generación para uso de la alcaldía, también está trabajando para fomentar una mayor transparencia y eficiencia en la administración de la ciudad.

Proceso de implementación

El SMG ha presentado el Plan Maestro para Ciudades Inteligentes y Digitalización (2021-2025), que tiene como objetivo abordar proactivamente la rápida transformación digital y los próximos cambios en la vida urbana, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos y aumentando la competitividad global de la ciudad. El plan maestro prevé a Seúl como líder en el futuro de la transformación digital como ciudad inteligente global y aspira a crear nuevas infraestructuras innovadoras de ciudad inteligente, posicionando a Seúl como una ciudad pionera en la transición y proporcionando servicios urbanos en beneficio público.

1. Desarrollo de la Plataforma Smart Seúl

Como infraestructura central de la futura Smart Seoul, la Plataforma Smart Seúl (Plataforma S) se desarrolló por primera vez en 2017 para mejorar la coordinación y la movilidad in situ en caso de catástrofe, y permitir un acceso inmediato a la información administrativa. En el año 2019, la plataforma reforzó sus funciones existentes e integró nuevas adiciones, ampliando el alcance de la funcionalidad para abordar una variedad de desafíos urbanos, y conectar mejor a las personas y la ciudad sobre la base de una infraestructura y tecnología TIC altamente desarrolladas. La plataforma, que alberga una serie de componentes de infraestructura inteligente, actúa como una suite digital para que los usuarios accedan a los servicios y aborden los desafíos urbanos.

Como infraestructura de telecomunicaciones de una ciudad inteligente, la Smart Seoul Network (S.Net) presta varios servicios urbanos inteligentes, entre ellos el suministro de redes municipales de banda ancha (LAN+inalámbrica). Constituye la base de Seúl como futura ciudad inteligente y garantiza el acceso de todos a la banda ancha. Con el crecimiento del uso de la tecnología mediática durante la pandemia de COVID-19, la comunicación se convirtió en un recurso público esencial, ya que el Gobierno estaba legalmente obligado a abordar la brecha digital, pues el derecho a la banda ancha forma parte del derecho de los ciudadanos al acceso a la información. Hubo un incremento de la demanda de nuevas tecnologías TIC en sectores administrativos como el transporte, el medio ambiente, la seguridad y el bienestar. La red está mejorando la eficiencia administrativa mediante la conexión integrada y el funcionamiento de una red de banda ancha independiente para cada institución, y está reduciendo los costes de comunicación de las redes de alquiler utilizando las redes de banda ancha de forma activa. El plan también trabaja para reducir la brecha de datos y la división digital, mejorando así la competitividad global y el reconocimiento de la marca de Seúl.

La recopilación de datos precisos y el análisis sistemático han adquirido gran importancia para evaluar los nuevos fenómenos urbanos a medida que las ciudades se hacen más complejas y diversas. Smart Seoul Data of Things (S.Dot) opera para convertir los fenómenos urbanos y el comportamiento cívico en datos y ofrecer puntos de vista a los ciudadanos. La ciudad ha instalado sensores de Internet de las Cosas (IoT) y CCTVs inteligentes en todo, analizando conjuntos de datos de 17 fenómenos urbanos diferentes. Estos datos de los sensores pueden utilizarse para informar las políticas urbanas, incrementar la seguridad urbana y generar servicios más orientados al ciudadano con la cooperación público-privada. En mayo de 2022, se habían instalado sensores en 1 100 lugares para monitorizar a la población, las partículas, los rayos UV, la velocidad y dirección del viento, el tiempo, la humedad, la luz, el ruido, las vibraciones, el ozono, los olores, la contaminación atmosférica y la bombilla negra (la medición del calor radiante de la ciudad).

Smart Seoul Data (S.Data), una plataforma de servicios de macrodatos, es un proyecto para impulsar la economía basada en datos mediante el apoyo al comercio multilateral y el uso activo de macrodatos urbanos de varios organismos, además de proporcionar capacidades analíticas de macrodatos. Como una plataforma de servicios integrados, permite el análisis, la combinación y el comercio de datos, para lo cual las capacidades de gestión unificadas contribuyen a la recopilación, el almacenamiento y el uso de datos internos y externos. Como instalación integrada de almacenamiento de macrodatos, contiene espacio físico para almacenar grandes cantidades de macrodatos en bruto, en particular, una interfaz de recolección por lotes que funciona para asegurar de manera sistemática los datos del sistema administrativo y los datos de la ciudad con una mínima intervención humana. El almacenamiento de big data se construyó prestando especial atención a la seguridad: los datos sensibles se almacenan en una zona segura, los datos no privados se guardan en el almacenamiento de datos de origen y los datos procesados para satisfacer las necesidades de desarrollo de distintos servicios se guardan en el almacenamiento de conjuntos de datos de servicio. Esta plataforma intuitiva y fácil de usar proporciona experiencias variadas a través del metaverso, diseñada para ser fácilmente interpretada y utilizada, construye servicios de manera incremental con una visión a largo plazo y se desarrolla en tres etapas: una plataforma de análisis de IA, una plataforma de metaverso y almacenamiento integrado de big data. Las dos primeras etapas están destinadas a funcionarios públicos, mientras que la última es para uso del servicio civil. La plataforma de IA puede generar resultados analíticos en lenguaje natural y voz, apoyando la visualización de la administración basada en datos.

Seúl tiene como objetivo fomentar un ecosistema que integre la IA con big data promoviendo el uso de la plataforma de análisis de IA entre funcionarios públicos y el público. Se asegurará un sistema de gestión de análisis de datos unificando la recolección y almacenamiento de datos administrativos, y reforzando la detección y desidentificación de datos personalizados, la localización y normalización de datos, y la gestión de datos y metadatos mediante políticas de gestión de gobernanza de datos. Un sistema público de recolección y gestión integrada de datos integrará vías dispersas de recolección de datos en un espacio de almacenamiento conectado. Smart Seoul Brain (S. Brain) está diseñado para proporcionar servicios personalizados a través de la gobernanza inteligente basada en IA. Apoya la toma de decisiones liderada por la IA, desarrollando nuevos servicios mediante el análisis orgánico de datos. "Seoul Talk", un representante de IA, responde preguntas relacionadas con la administración de la ciudad y recopila quejas en el lugar sobre problemas en la ciudad. La línea telefónica de atención al ciudadano cubre una serie de áreas de servicio, como transporte, administración, bienestar, medio ambiente, cultura, economía, seguridad y vivienda, mientras que también se tienen en cuenta el registro en servicios públicos, la orientación bibliotecaria y el aprendizaje virtual. Smart Seoul Map (S.Map), un gemelo digital de la ciudad, funciona como un sistema de última generación. Replica Seúl en el mismo ciberespacio virtual en 3D y ayuda en la formulación de políticas científicas al predecir con anticipación las transiciones en la planificación urbana, la seguridad y el medio ambiente, como se ilustra en la Figura 6.3. La capacidad de realizar análisis 3D tiene una gran repercusión en la formulación de políticas locales, ya que permite la convergencia e integración de la información administrativa y la información de detección urbana. Se hace posible el análisis relativo a cada modelo utilizado y el diagnóstico, por lo que las simulaciones también pueden utilizarse con el fin de apoyar la toma de decisiones. El mapa también permite visualizar información espacial en 3D, crear una base para la integración con diversos servicios administrativos y puede utilizarse como canal de comunicación ciudadana a través de políticas de participación ciudadana, envío de opiniones en línea e intercambio de información.



Fuente: <https://english.seoul.go.kr/digital-twm-lab-to-explore-innovative-industrial-models-with-Wgh-precision-spatial-datay>
Figura 6.3 Un modelo de servicio de realidad aumentada de la plaza Gwanghwamun. El Laboratorio de Gemelo Digital del Centro de Ciudad Inteligente de Seúl está a la vanguardia de la exploración de modelos industriales innovadores utilizando datos espaciales urbanos de alta precisión

Smart Seoul Security (S.Security) contribuye a la seguridad de los servicios de la administración pública, incorporando soluciones para prevenir accidentes por ciberintrusión inteligente y proteger la información personal con seguridad. Con un proyecto piloto ejecutado en el 2021, el sistema contiene cuatro subsistemas que incluyen los de recopilación y análisis de riesgos; aprendizaje automático de predicción de accidentes de violación; respuesta a accidentes de violación e inteligencia de riesgos. Al enfrentar a una amenaza creciente a gran escala, funciona como un sistema de respuesta continua a los riesgos de seguridad mediante el fortalecimiento de las funciones de la torre de control y las actividades de protección de la privacidad, situando a Seúl como una ciudad líder mundial en ciberseguridad. Ante la creciente demanda global de convertir los postes en postes inteligentes, la instalación Smart Seoul Pole (S.Pole) funciona como una infraestructura central de ciudad inteligente que mejora la competitividad de la ciudad global y mejora la comodidad de los ciudadanos. Esta

instalación amigable para los ciudadanos integra diversos postes instalados en toda la ciudad, como postes de semáforos, farolas, CCTV y postes de luz de seguridad, con TIC

El Plan Maestro Metaverse Seúl (2022-2026), ideado por el SMG, representa el primer plan integral del gobierno para lanzar una nueva plataforma administrativa basada en tecnología, "Metaverse Seúl". Este mundo municipal virtual fomenta un espacio comunitario hiperrealista para la creatividad y la comunicación, donde todos los usuarios pueden participar en experiencias aumentadas. Funcionando como una plataforma de alto rendimiento, se adapta al entorno administrativo en evolución de la ciudad e introduce nuevos servicios públicos en múltiples sectores (vea la tabla 6.1). En enero de 2023, el SMG inició oficialmente la primera fase de servicio de la plataforma, tras pruebas beta exitosas que involucraron a 3.000 residentes². Entre 2022 y 2026 se desarrollará la primera fase del proyecto y permitirá a los usuarios explorar la ciudad a través de avatares, utilizar los servicios públicos, hacer preguntas y recibir asesoramiento. La

1 Smart Seoul.S-Pole (Smart Seoul Pole).URL: <https://digital.seoul.go.kr/eng2025/smart-seoul/s-platform?article=4920>.

2 Tomorrow City, (2023).Seoul is the first city to join the metaverse (and this is what can already be done).URL: <https://tomorrow.city/a/seoul-metaverse>.



Fuente: Rob Pegoraro, (2020). A Look At Korea’s Smart-City Ambitions at CES. URL: <https://www.ubergizmo.com/2020/01/koreas-smart-city-ambitions-ces/>

Figura 6.4 Información sobre el tráfico mostrada a través del panel de la Plataforma de Ciudad Inteligente de Seúl.

Tabla 6.1. Visión de los servicios públicos de Metaverso Seúl

Economía	Educación	Turismo Cultural	Comunicación	Ciudad	Administración
Invertir en Seúl	Metaclase de aprendizaje de Seúl	de Metaverso de la Gira de Seúl	Metaverso del centro de llamadas 120	Ciudad XR	Servicio de conferencias
Laboratorio de tecnología financiera	Centro de sueños de aprendizaje de Seúl	de Plataforma festivos participativos	de Plataforma ciudadana de Seúl	Gestión inteligente de la ciudad	Trabajo inteligente
Zona de juegos de contenidos digitales	Metaverso del campus de un colega ciudadano de Seúl	Servicio de exposición	de Alcaldía virtual		Servicio de big data
Metaverso de la ciudad universitaria					

Fuente: Desarrollado por los autores

plataforma se basa en tres valores principales: libertad, inclusión y conexión. El valor de la libertad se centra en crear un espacio comunitario en el que los usuarios puedan expresarse de forma creativa y comunicarse libremente uno con otros, aprovechando los servicios públicos las 24 horas del día durante todo el año. A continuación, el segundo valor de inclusión se centra en la accesibilidad, donde los usuarios pueden interactuar como avatares sin ningún tipo de barrera o discriminación con acceso a lugares como el Seoul Fintech Lab y el Seoul Business Support Centre, y a las principales atracciones turísticas en un mundo hiperrealista. Por último, el valor de la conexión pretende construir un mundo virtual que proporcione experiencias inmersivas de realidad para que los usuarios disfruten de los servicios públicos. Metaverso Seúl, pionera en su género a nivel mundial, ha construido la plataforma como prototipo y la ha promovido como arquetipo de administración municipal virtual, tal y como se muestra en la figura 6.5.



Fuente: The Washington Post, (2021). URL: https://www.washingtonpost.com/world/asia_pacific/metaverse-seoul-virtual/2021/11/27/03928120-4248-11ec-9404-50a28a88b9cd_story.html

Figura 6.5 El alcalde Oh Se-hoon asiste a un acto como avatar, demostrando el objetivo de lanzar los servicios del gobierno de la ciudad en el metaverso.

2. Promoviendo un modelo de gobernanza digital inclusivo

En respuesta a la creciente brecha digital derivada de la rápida aceleración de la transición digital, SMG ha desarrollado el Plan de Refuerzo de la Competencia Digital 2022 para promover la inclusión digital mediante una educación digital personalizada y la creación de ecosistemas que sirvan de puente entre la educación y el empleo. Adoptando los valores de accesibilidad, inclusión e independencia, ha aprovechado cuatro estrategias denominadas “justo al lado”, “justo (para mí)”, “en todo el barrio” y “continuamente juntos”. Cada uno de ellos contribuye a un planteamiento a mayor escala. “Justo al lado” pretende mejorar la eficacia de la educación a través de servicios educativos presenciales basados en la demanda que incluyen tutorías personales para mayores a cargo de instructores que poseen cualificaciones digitales. En este sentido, se proporciona a los estudiantes el apoyo y la educación necesarios para mejorar sus conocimientos sobre las herramientas digitales. En segundo lugar, la estrategia “justo a mi medida” apoya el aprendizaje personalizado para cada nivel de competencia mediante programas detallados. En este sentido, también se pone a disposición de los adultos mayores un aprendizaje independiente repetido que puede utilizarse tanto en línea como fuera de línea.

En tercer lugar, “en todo el barrio” se refiere al funcionamiento permanente de instalaciones públicas de educación digital a las que se pueda acceder fácilmente desde casa, así como a la creación de un centro digital para adultos mayores abierto a visitas, experiencias y educación en cualquier momento. Y “continuamente juntos” fomenta el desarrollo de un ecosistema cíclico que conecte la educación con el empleo en el que los participantes en la educación sean empleados como instructores. Además, promueve empleos de tipo de contribución social para los mayores, nutriéndolos como expertos en cuidados digitales.

Experiencias de referencia

1. Reconocer el valor de la infraestructura digital interconectada para impulsar la eficiencia en la gobernanza urbana

El uso que hace Seúl de la tecnología inteligente evidencia las principales ventajas de desarrollar infraestructuras urbanas inteligentes integradas y conectadas en un paisaje urbano en rápida evolución. A medida que las ciudades crecen en tamaño y complejidad, la gestión de los diversos aspectos de la vida urbana se convierte en un desafío cada vez mayor. La plataforma Smart Seoul es una poderosa herramienta que permite aprovechar los datos, la tecnología y la innovación para aumentar la eficiencia y la sostenibilidad de la gobernanza urbana. Al conectar a la perfección sistemas esenciales como los de transporte, demografía y seguridad pública, entre otros, los agentes urbanos obtienen información en tiempo real que les permite tomar decisiones basadas en datos en respuesta a acontecimientos en directo. Una toma de decisiones más informada puede, a su vez, optimizar la asignación de recursos y mejorar la calidad de vida urbana y también el bienestar de los ciudadanos. La plataforma Smart Seoul fomenta la colaboración interdepartamental dentro de la gobernatura local, así como entre el sector privado y los ciudadanos, promoviendo un modelo de gobernanza urbana más participativo y receptivo. En última instancia, la inversión en una plataforma integrada de ciudad inteligente permite a las ciudades afrontar los acuciantes desafíos urbanos con mayor eficiencia, mejorar la prestación de servicios y cultivar un paisaje urbano resistente de cara al futuro.

2. Las ciudades pueden aprovechar el potencial de los mecanismos inteligentes de gobernanza electrónica para abordar la brecha digital

A través de Smart Seoul, la ciudad es pionera en estrategias para aumentar el acceso y la comprensión de las tecnologías digitales por parte de los ciudadanos, contribuyendo a un desarrollo urbano más equitativo, integrador y próspero. Reducir la brecha digital en las ciudades es algo de prioritario, ya que la tecnología se está convirtiendo cada vez más en la columna vertebral de la sociedad moderna. Ignorar esta brecha puede exacerbar las desigualdades socioeconómicas existentes, dejando aún más atrás a las comunidades marginadas. Al reducir la brecha digital, las ciudades pueden liberar un inmenso potencial para sus residentes. El acceso a Internet y a las herramientas digitales permite a las personas acceder a la información, la educación y las oportunidades de trabajo. Los fortalece para participar en la economía digital, haciéndoles más integrados económica y socialmente. Una población conectada digitalmente fomenta la innovación y la creatividad, contribuyendo a un entorno urbano próspero e inclusivo. Al priorizar los esfuerzos para garantizar un acceso equitativo a la

infraestructura digital, las ciudades pueden acercarse a la consecución de la inclusión, la prosperidad económica y el crecimiento sostenible para todos los ciudadanos.

3. El acceso digital a los servicios públicos puede ayudar a fomentar una gobernanza inclusiva

El acceso digital a los servicios públicos proporciona diversas ventajas que contribuyen a agilizar los procesos administrativos, mejorar la participación ciudadana y fomentar una mayor eficiencia en el funcionamiento de las ciudades. Aunque hay que reconocer los obstáculos que hay que superar para incrementar el acceso a la tecnología digital, al aprovechar la tecnología para hacer que los servicios sean accesibles en línea para todos, las ciudades pueden reducir significativamente las barreras burocráticas y ahorrar tiempo a los ciudadanos como a los funcionarios públicos. Las plataformas digitales permiten a los ciudadanos acceder remotamente a servicios esenciales, un mecanismo más cómodo e integrador. Las interacciones digitales también proporcionan datos valiosos que serán aprovechados por los responsables políticos para prestar servicios de mayor calidad. A través de plataformas y aplicaciones en línea, SMG impulsa activamente el compromiso con los ciudadanos, recolectando sus opiniones e involucrándolos en los procesos de toma de decisiones. La adopción de servicios públicos accesibles digitalmente transforma la gobernanza de la ciudad en un sistema más transparente, responsable y receptivo, implicando más a los ciudadanos en los procesos de gobernanza y fomentando así mejores niveles de satisfacción ciudadana y comunidades urbanas más prósperas.

Ciudad de México, México Tianguis digital: impulsando la contratación pública transparente y eficiente

Contexto del caso

En Ciudad de México, los procesos de contratación pública han estado dominados por enfoques muy burocráticos. Para agravar la ineficacia, muchas partes interesadas del gobierno siguen trabajando con las lógicas tradicionales imperantes y no desean compartir información ni controlar los procesos de contratación debido a las responsabilidades individuales, las lógicas de poder internas y la inflexibilidad administrativa. Cuando el gobierno municipal y las alcaldías han funcionado en gran medida en silos, la falta de comunicación y cooperación ha reducido la transparencia y fomentado la corrupción. Esto, a su vez, hace que la sociedad tenga nula fe en el gobierno y en una falta de voluntad de los ciudadanos para participar en la gobernanza pública. La continua demanda ciudadana de una mejora de la contratación pública ha llevado a hacer cada vez más hincapié en esta cuestión en las campañas electorales, durante las cuales se han revisado los grandes contratos.

A través de la Agencia Digital para la Innovación Pública (ADIP), el gobierno y los municipios de la Ciudad de México se propusieron transformar los procesos de contratación pública mejorando la calidad de la gestión de la información, incrementando la transparencia y agilizando o eliminando procedimientos internos ineficientes que han servido para obstruir los procesos. Como estrategia y herramienta digital, ADIP lanzó Tianguis Digital (TD) para ayudar a mejorar los procesos de compras públicas. Como una nueva innovación digital, la plataforma ha buscado llegar a todos los gobiernos municipales de la Ciudad de México, incrementando la participación ciudadana y promoviendo el desarrollo regional mediante la publicación de información de compras públicas a través de un sistema de datos y contrataciones abiertas. La plataforma contribuye a garantizar que los datos y la información asociados a los contratos públicos municipales se publiquen progresivamente desde la fase de planificación hasta la ejecución del contrato, cumpliendo el principio de máxima transparencia establecido por la normativa. Como sistema de contratación pública, ofrece herramientas y módulos para registrar, ejecutar y supervisar los procesos de contratación pública a través de los principios de apertura, transparencia y responsabilidad para asegurar mejores bienes y servicios para todos.

Centrada en tres ejes fundamentales, TD pretende: (1) contribuir a los procesos de planificación de compras públicas de la ciudad; (2) realizar acompañamientos y facilitar el uso de herramientas digitales para iniciar procesos de compra; y (3) monitorizar los procesos de compra y optimizar la toma de decisiones a partir de la información. Como estrategia de transformación, contiene una serie de características únicas. TD es modular y completa, compuesta por varios módulos que sirven para proporcionar a los usuarios una variedad de herramientas que facilitan el cumplimiento en todas las fases del ciclo de contratación pública. Además, es transaccional y promueve la interacción y cooperación entre ciudadanos, proveedores y funcionarios a través de la tecnología, reduciendo costes y obstáculos a la participación, lo que la hace muy accesible. Es interoperable, facilitando la interacción directa entre los módulos de la plataforma, lo que ayuda a agilizar los procesos y evita la duplicación de información y tareas dentro de la plataforma.

También promueve la comunicación con otros sistemas federales como la Plataforma Digital Nacional o los sistemas fiscal y bancario. Siguiendo los principios de apertura y transparencia, TD garantiza el acceso a toda la información y bases de datos a lo largo del ciclo de contratación y es receptiva a los procesos de participación pública y control social. Al ofrecer distintos canales de participación, funciona por tanto como un sistema de puertas abiertas desde el consumo de la base de datos hasta los mecanismos de colaboración, reduciendo los riesgos de conductas contrarias al interés público. Así, la información en formatos de datos abiertos se basa en estándares internacionales y los módulos del sistema son de código abierto, lo que garantiza que todos los componentes informáticos creados puedan ser obtenidos, modificados y utilizados por terceros.

Proceso de implementación

Como novedad, TD ha dotado a la administración pública del Distrito Federal de un conjunto de herramientas para planificar, realizar y supervisar los procedimientos de contratación pública de forma abierta y eficiente, fomentando la asignación equitativa de los recursos. Sin embargo, cuando trabaja para reformar el sistema de contratación pública de la ciudad, facilitar el rediseño institucional y transformar incentivos, normas, pesos y contrapesos, es algo más que una solución tecnológica modular impulsada por las TIC. Está ofreciendo una forma revolucionaria de que la ciudad adquiera bienes y servicios, permitiendo que más personas y organizaciones participen en la fase de contratación pública, facilitando esquemas de colaboración multisectorial sobre la integridad en la contratación pública.

1. Desarrollo de módulos y herramientas.

TD ha ido desarrollando un conjunto de módulos de contratación para proveedores, departamentos municipales y residentes de forma gradual a lo largo de varios años desde su creación. Al ofrecer métodos virtuales para el registro y la presentación de ofertas por parte de los proveedores, los módulos sirven de herramientas para ayudar a proveedores, residentes y departamentos municipales a facilitar el cumplimiento de los principios integrales del ciclo de contratación pública. El funcionamiento digital garantiza el seguimiento de cada acción: los gastos y los contratos surgen digitalmente y se transfieren inmediatamente a un sistema de información pública.

Tras la formación de un nuevo equipo de gobierno en el año 2018, TD fue presentado formalmente por el Jefe de Gobierno el 11 de febrero del 2019 con el lanzamiento de dos módulos iniciales: Registro de Proveedores y Oportunidades de Negocio. El Registro de Proveedores ofrece un espacio para facilitar el intercambio con proveedores, invitándolos a cotizar para fortalecer el potencial de mercado, mientras que el módulo de Oportunidades de Negocio permite consultar todas las vacantes vigentes con acceso irrestricto a las bases - los filtros del motor de búsqueda permiten encontrar los proyectos más adecuados. También se integran los anuncios de contratos públicos, así como los pliegos de condiciones de las licitaciones, que ofrecen las bases de una información pública mínima en materia de transparencia según las normas internacionales.

Se integraron módulos adicionales para proveedores, entre ellos el Padrón de Proveedores, que permite registrarse de manera sencilla y gratuita en el Registro de Proveedores de la Ciudad de México (CDMX), requisito obligatorio para quienes deseen participar en procesos de contratación. El módulo de Concurso Digital fue desarrollado para crear un espacio para que los proveedores puedan participar en una licitación pública o en un concurso de invitación restringida a través de una modalidad digital, facilitando el proceso de contratación para las entidades convocantes y los licitantes. Lanzado en febrero del 2022, el módulo de Discusión de Pre-bases también proporciona a ciudadanos, empresas y organizaciones la opción de participar en la co-creación y diseño de los proyectos de contratación más relevantes. Funcionando como un espacio que contiene los proyectos de contratación pública de la ciudad que se están planificando y que están abiertos al debate público, apoya a las unidades de compras en la elaboración y conceptualización de los elementos técnicos, jurídicos y administrativos de un proyecto. De esta manera, los usuarios pueden proponer modificaciones o aportar comentarios al proyecto de licitación para ajustarlos a los estándares reales del mercado y a las necesidades de los ciudadanos.

Adicionalmente, se han diseñado varias herramientas públicas. Se ha creado una herramienta de visualización de la contratación para facilitar a los usuarios el acceso a datos y visualizaciones que permiten analizar el gasto en contratos públicos en las distintas fases del procedimiento de contratación pública. Así, los datos pueden analizarse en las fases de planificación, concurso, adjudicación y contrato. Además, la herramienta Estándar de Datos de Contratación Abierta ha permitido a los usuarios consultar información sobre los procedimientos de contratación de la CDMX bajo los estándares de contratación de datos abiertos, mientras que la herramienta Datos Abiertos de Convocatorias alberga convocatorias de licitaciones públicas y anuncios de convocatorias de invitación restringida para compras públicas

en el Portal de Datos Abiertos de la CDMX. En conjunto, estos componentes sirven como medio integral para facilitar la transparencia en todo el proceso de contratación pública.

La Ciudad de México ha incorporado además herramientas de TD para mejorar los procesos de contratación en línea con los principios básicos y ayudar a garantizar que se cumplen las mejores condiciones en términos de precio, calidad, financiación y oportunidad. La herramienta Normatividad permite consultar los marcos jurídicos vigentes en materia de contratación pública local, albergando información sobre leyes, reglamentos y directrices. Un módulo sobre Acompañamiento estratégico en las compras públicas también brinda asesoramiento y apoyo en los procesos de contratación más complejos, garantizando el cumplimiento de las normas establecidas y la transparencia presupuestaria, así como las mejores condiciones del mercado en relación con las oportunidades calidad-precio. Un módulo de formación enseña a los usuarios a cargar oportunidades de negocio y proyectos de debate público en Pre-bases.

2. Adoptando Tianguis Digital en la contratación de renovación y ampliación del sistema Ecobici

Para contribuir a una ciudad más sostenible, TD ha apoyado la implantación de varios proyectos de éxito en Ciudad de México. Iniciado en febrero del 2010 como el mayor sistema de bicicletas compartidas de América Latina, Ecobici es un sistema pionero, véase la figura 6.6. Luego de 10 años de funcionamiento exitoso, en el 2019 surgió la oportunidad de revisar y rediseñar el modelo de contratación del sistema, donde se adoptó a TD para facilitar los procedimientos de contratación para la renovación y expansión del esquema. Con solo dos empresas licitando en el lanzamiento del esquema, una década después muchas más empresas ofrecieron una gama de soluciones, características tecnológicas y técnicas, y modelos de negocio. Alentando el diálogo entre múltiples partes interesadas, el enfoque de la contratación pretendía conectar a una diversidad de interesados, generar confianza entre los distintos agentes y promover el intercambio de información. El área de apoyo a la contratación estratégica de TD se abrió para la fase inicial de planificación, en la que se celebró un acto público en el que las empresas interesadas tuvieron la oportunidad de asistir y proponer su producto. En una encuesta abierta, se plantearon a los participantes una serie de preguntas sobre lo que ofrecían, la durabilidad de su producto y su modelo de negocio propuesto. A continuación, el gobierno municipal presentó el proyecto al público en octubre de 2019 y se animó a los posibles proveedores a participar durante una convocatoria de 30 días en diciembre del 2019. Para mejorar la transparencia de este procedimiento, también se elaboró un informe público de las conclusiones del estudio para garantizar las condiciones del concurso no sean infringidas. Un total de nueve empresas se presentaron con

siete propuestas completas que contenían información clave sobre su sostenibilidad en términos de servicio, como infraestructura y equipamiento técnico ciclista. El proceso, que recibió una respuesta pública positiva y una amplia participación, demostró el valor del compromiso con la apertura, la transparencia y la rendición de cuentas, y puso de manifiesto el valor de la TD para estimular un mayor interés y competencia en la contratación.

Luego de dos años de planificación, el procedimiento de contratación de Ecobici concluyó con éxito a finales del 2021. El uso del módulo TD Prebases para una licitación pública internacional resultó en un significativo ahorro presupuestario gubernamental del 54 %, lo que equivale a 1.200.000 MXN , para la renovación y expansión del sistema durante un período de seis años¹. La implementación de TD también contribuyó a 26 rondas de mejora, la ejecución de dos ejercicios de marcadores, y la creación de un micrositio especializado que facilita el seguimiento y seguimiento de las etapas de implementación y el proceso participativo². Como resultado de esta renovación y expansión, el sistema Ecobici ha agregado 2.500 nuevas bicicletas a su servicio, llevando el total a 9.300 bicicletas. Además, se establecieron 207 nuevas estaciones de ciclo, aumentando el total a 687 estaciones en toda la ciudad. Esta expansión ha fomentado nuevas conexiones con servicios de transporte adicionales, mejorando la movilidad urbana³.

TD también ha sido pionera en otros proyectos. Apoyó el desarrollo de un estudio de mercado de proveedores de trolebuses urbanos dirigido a proveedores nacionales y extranjeros. En este ejercicio se obtuvieron siete cuestionarios en los que la Unidad de Compra conoció la especificación de la compra mediante un ejercicio de diálogo entre la Unidad de Compra y el Mercado. Adicionalmente, se identificaron cinco empresas interesadas en el proceso con más de 20 años de experiencia combinada en la adquisición de unidades de transporte especializadas. La plataforma también brindó apoyo estratégico en el proceso de la compra pública emergente de pruebas para detectar el virus COVID-19 durante la adquisición de unidades de la Red de Transporte de Pasajeros en el 2022. También se llevó a cabo la consulta y discusión de las Prebases para la adquisición de equipo de registro biométrico para la función de firma ciudadana de la CDMX, a través de las cuales se recabaron observaciones a las bases de licitación con el fin de mejorar el proceso de contratación pública. En 2022 también se llevó a cabo una consulta y discusión de las Pre-bases para la contratación de los proyectos requeridos por el metrobús, concretamente la prestación de servicios de peaje, el control de accesos de los corredores de transporte público de viajeros del metrobús y la contratación del sistema de apoyo a la explotación del metrobús.



Fuente: Carey. L. Mexico City Streets.(2021). Renting a bike in Mexico City. URL: <https://mexicocitystreets.com/2021/09/16/renting-bike-mexico-city-2/>

Figura 6.6 El esquema Ecobici

1 Mexico City Government.Tianguis Digital: Efficient and transparent public purchases.URL: <https://www.tianguisdigital.cdmx.gob.mx/noticias.php?id=tianguis-digital-compras-publicas-eficientes-y-transparentes-jgd395>.
 2 Mexico City Government.Improve your hiring processes.URL: <https://herramientas.tianguis.cdmx.gob.mx/>.
 3 Mexico City Government.Renewal and expansion of the ECOBICI System.URL: <https://www.tianguisdigital.cdmx.gob.mx/ecobici/>.

Experiencias de referencia

1. La integración de plataformas digitales ofrece a los gobiernos locales la posibilidad de catalizar una mayor transparencia, responsabilidad y eficiencia en la contratación pública.

El uso de la TD ha transformado los procesos de contratación pública en Ciudad de México. Gracias a la capacidad de registrar todas las transacciones, ofertas y adjudicaciones de contratos y de poner estos datos a disposición del público, la ciudad ha podido proporcionar un registro transparente y auditable de todo el proceso de contratación. A su vez, esto ha contribuido a reducir las posibilidades de corrupción y a fomentar una mayor rendición de cuentas en todo el proceso de adquisición de bienes por parte de empresas privadas e instituciones públicas. Adicionalmente, la automatización de los procesos de contratación a través de TD ha demostrado su capacidad para impulsar el ahorro de costes, ya que las solicitudes, evaluaciones y aprobaciones pueden gestionarse más fácilmente, disminuyendo las cargas administrativas y los plazos de tramitación. La colaboración y comunicación en tiempo real entre compradores, proveedores y partes interesadas también mejora la coordinación, mientras que el uso de conjuntos de datos más amplios permite tomar decisiones más eficientes e informadas durante el ciclo de compras. La contratación digital basada en los principios fundamentales de apertura, transparencia y rendición de cuentas ofrece así a las ciudades oportunidades inigualables para aumentar la calidad y eficiencia de sus propios mecanismos de contratación, promoviendo una mayor confianza en las decisiones gubernamentales dentro del ámbito público.

2. Reconocer el valor de las pre-bases para reforzar la planificación de los procedimientos de contratación

Al promover la modernización en la contratación pública, las Pre-bases TD han representado una iniciativa innovadora, estimulando la participación ciudadana en la planeación de procedimientos de contratación pública estratégicos y de alto impacto en la Ciudad de México. Las pre-bases han abierto un espacio para presentar y revisar proyectos de contratación pública de alto perfil en el que los ciudadanos y las organizaciones pueden ofrecer su opinión y sugerir modificaciones a las bases propuestas para los procedimientos de licitación pública. Además de aumentar la participación de los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil y los proveedores, las pre-bases han demostrado que también incrementan el conocimiento del mercado y la oferta de bienes y servicios entre los funcionarios públicos, fortalecen los anexos técnicos y las bases de licitación, e incrementan la competencia haciendo que la contratación tenga una mejor relación coste-beneficio.

Siendo la primera de su tipo en promover la participación ciudadana en América Latina, la herramienta ha modernizado el proceso de compras y ha puesto de manifiesto su capacidad para aumentar la colaboración entre los ciudadanos y el gobierno de la ciudad para una contratación mejor planificada. La estrategia también ha contribuido a democratizar la contratación, promoviendo así la transición hacia un gobierno abierto y un desarrollo urbano sostenible.

3. Las estrategias de contratación abierta pueden fomentar una mayor competencia y calidad en el proceso de contratación

Al adoptar los principios de la contratación abierta, la TD ha atraído a un conjunto más amplio y diverso de proveedores en los proyectos de contratación pública, lo que ha desencadenado una mayor competencia en las fases de licitación. La competencia se ha incrementado, lo que también ha servido para reducir costes y estimular la innovación en las soluciones, beneficiando tanto al gobierno como a los ciudadanos. Cuando los proveedores tienen libre acceso a la información, pueden comprender mejor los requisitos y necesidades de la entidad adjudicadora, lo que les permite adaptar sus ofertas con mayor eficacia y presentar propuestas de mayor calidad. La contratación abierta aumenta la responsabilidad de los proveedores, que tienen más probabilidades de competir lealmente, minimizando el riesgo de corrupción y colusión. Revolucionando la contratación pública en Ciudad de México, TD pone de relieve la importancia de aplicar herramientas que requieren estrategias de contratación abierta para impulsar una gobernanza inclusiva y basada en la equidad.

Chengdu, China Fundaciones comunitarias en Chengdu: construcción de una plataforma de bienestar público en renovación y gobernanza urbanas

Contexto del caso

La primera fundación comunitaria no pública de China se creó en Shenzhen en 2008. En el 2013, se creó en Shanghái la primera fundación comunitaria pública de China. En comparación, las fundaciones comunitarias de Chengdu se han creado relativamente tarde -la mayoría entre el 2018 y 2021-, pero esto les da algunas ventajas.

En la actualidad, existen varias dificultades clave y comunes relacionadas con la financiación en la renovación de la comunidad urbana y la gobernanza comunitaria en China: (1) a menudo restringida por los fondos financieros, la renovación espacial de la comunidad es relativamente inflexible en términos de procedimientos y no puede promoverse de manera eficaz de acuerdo con la planificación de la comunidad¹; (2) la importancia de la gobernanza comunitaria se ha vuelto cada vez más prominente en los últimos años, pero los recursos y los soportes para la autogestión de la comunidad son insuficientes. Por ejemplo, debido a la falta de recursos humanos, garantías financieras y materiales, organizaciones profesionales, servicios técnicos de profesionales del trabajo social y organizaciones de fundaciones que proporcionen financiación, es difícil que los comités de barrio cumplan sus funciones como representantes de todos los residentes; y (3) las donaciones de la comunidad se utilizan principalmente en servicios benéficos inclusivos para reducir la pobreza. Por lo general, tienen una única fuente y modo de funcionamiento, un bajo rendimiento operativo y además carecen de conceptos de bienestar público más amplios e innovadores.

Con la entrada en vigor de la Ley de Beneficencia de la República Popular China el 1 de septiembre del 2016 y las Opiniones del Comité Central del Partido Comunista de China y del Consejo de Estado sobre el Fortalecimiento y la Mejora de la Gobernanza Comunitaria Urbana y Rural publicadas oficialmente en junio del 2017, ahora se anima a conductos como las donaciones benéficas y las fundaciones comunitarias a orientar los fondos sociales para la gobernanza comunitaria urbana y rural. Con la misión de cultivar las organizaciones comunitarias y el capital comunitario, aceleran la acumulación de activos de bienestar público y animan a las organizaciones de bienestar público a participar en la construcción comunitaria. Con el capital comunitario, se va formando gradualmente una cadena de servicios ecológicos de bienestar público en la que las fundaciones comunitarias gestionan el capital, los centros de bienestar público gestionan los activos comunitarios, y las asociaciones y ONG prestan servicios comunitarios y de circulación de servicios y bienestar. Como resultado, las fundaciones comunitarias pueden funcionar como plataformas de recursos y apoyo comunitarios, y convertirse en bases de formación e incubadoras de fundaciones comunitarias privadas, hasta cierto punto.

En el 2017, el gobierno municipal de Chengdu emitió una serie de documentos políticos para apoyar el establecimiento de fundaciones comunitarias y el Comité de Desarrollo y Gobernanza de la Comunidad Urbana y Rural del Comité Municipal de Chengdu del Partido Comunista de China, lanzando la reforma de la gobernanza comunitaria en la zona. El auge de la construcción de comunidades en Chengdu también ha dado impulso social a las fundaciones comunitarias. En 2020, el Departamento Provincial de Asuntos Civiles de Sichuan rebajó el umbral de capital inicial de las fundaciones comunitarias, fomentando aún más su formación en línea con las medidas anteriores. Chengdu se esfuerza por obtener fondos que cubran las comunidades urbanas y rurales de toda la ciudad para finales de 2024. Aunque las fundaciones comunitarias de Chengdu son relativamente nuevas, han logrado resultados notables basándose en la experiencia y las lecciones aprendidas de fundaciones de otras ciudades, y son hasta cierto punto representativas de la región.

Proceso de implementación

Las fundaciones comunitarias de Chengdu han asumido el papel de plataformas de apoyo a la gobernanza comunitaria y han ampliado con éxito los canales de recaudación de fondos. Han gestionado eficazmente los recursos comunitarios, cultivado las organizaciones comunitarias, optimizado los servicios comunitarios, fomentado la participación de múltiples partes y contribuido al modelo comunitario de co-construcción, co-gobierno y reparto multi-sujeto.

1. Modelo de gobernanza conjunta “gobierno-empresa-sociedad”

Las fundaciones comunitarias de Chengdu se crearon como unidades a nivel de distrito, lo que mejora su capacidad para coordinar recursos. En la actualidad existen dos modelos de fundación comunitaria en función de la fuente de financiación:

(1) Las fundaciones comunitarias no públicas son fundadas inicialmente por empresas privadas. A menudo cuentan con el apoyo de promotores inmobiliarios y son cofundadas por residentes y el gobierno. Ejemplos típicos son la Shenzhen Taoyuanju Public Welfare Development Foundation y la Chengdu Luxelakes Fundación de Desarrollo Comunitario.

1 Huang Yi. Community Planning [M]. China Architecture & Building Press, 2021.

(2) Las fundaciones comunitarias públicas por recaudación de fondos son fundadas por el gobierno (incluyendo empresas estatales, calles, etc.). Suelen estar guiadas por organizaciones de apoyo al bienestar público, cuentan con el apoyo del gobierno, incluyen la participación de los residentes y funcionan de forma socializada. Ejemplos típicos son la Fundación de Bienestar Público Yangjing de Shanghai y la mayoría de las fundaciones representadas por la Fundación de Desarrollo Comunitario Wuhou de Chengdu.

Ambos tipos de fundaciones comunitarias tiene básicamente la misma lógica interna de operación, como se muestra en la Figura 6.7. Las fundaciones adoptan un modelo de gobernanza conjunta de "gobierno, empresa, comunidad" que integra el gobierno, las organizaciones sociales, y el mercado. Son supervisadas y guiadas por el departamento de asuntos civiles, promovidas por el comité del partido y socializadas por la secretaría. Comparten la responsabilidad con las empresas estatales. Aunque dirigidas, supervisadas y apoyadas, las fundaciones comunitarias pueden operar de forma independiente y activa, lo que reduce el umbral de participación pública en la beneficencia y la gobernanza comunitaria.



Funcionamiento socializado de la secretaría

Fuente: Desarrollado por el autor

Figura 6.7 Estructura y modelo de las fundaciones de desarrollo comunitario en Chengdu

2. Modelo maduro de operación de "guía de gubernamental + operación socializada"

El papel de las fundaciones comunitarias en Chengdu está cobrando cada vez más importancia en el desarrollo y la gobernanza de las comunidades innovadoras. Estas fundaciones desempeñan principalmente tres roles: actúan como un depósito para fondos benéficos, sirven como catalizador y proveedor de servicios públicos comunitarios y facilitan el intercambio de recursos de bienestar público. El modelo operativo característico de las fundaciones comunitarias consta de tres partes:

(1) Estas fundaciones se centran en reunir y gestionar recursos comunitarios, ampliando la variedad de contribuciones caritativas para formar una red de donaciones y administrar estos recursos de manera efectiva.

(2) Participan en la provisión y fomento de servicios públicos dentro de la comunidad, asegurando que estos servicios estén respaldados financieramente. Esto incluye establecer fondos dedicados, ayudar a organizaciones sociales, desarrollar grupos de voluntarios y promover esfuerzos colaborativos en la comunidad. Creando un foro de la fundación comunitaria "603" y una comunidad basada en el conocimiento, hacia el logro de una visión comunitaria compartida y el desarrollo de profesionales capacitados.

(3) También establecen una plataforma de medios comunitarios, vinculando diversos recursos y maximizando los beneficios de esta integración. Este enfoque incluye identificar activamente las necesidades de la comunidad, gestionar recursos caritativos de manera orientada al mercado y fomentar un crecimiento comunitario sustentable.

Los casos de la Fundación Comunitaria de Wuhou y la Fundación de Desarrollo Comunitario de Luxelakes se utilizan como ilustración específica. La Fundación Comunitaria Wuhou en la Provincia de Sichuan se destaca como un ejemplo principal de un modelo maduro que combina "guía gubernamental + operación socializada". En la co-gobernanza y el reparto comunitarios, sirve eficazmente a la construcción de la comunidad a través de las tres siguientes medidas:

(1) Proyectos de bienestar público, vea la Figura 6.8. La Fundación Comunitaria Wuhou se centra en abordar tres problemas públicos principales: ① revitalización de espacios. A través del Plan de Labranza de Primavera, la fundación ha ayudado a seis comunidades en la transformación de sus espacios. La iniciativa "Color por Amor" ART+ invita a artistas y locales a pintar las paredes de la comunidad, realzando la belleza del área; ② empoderamiento comunitario. El Festival de Vecindario de Mitad de Verano de Wuhou reúne a comunidades, instituciones académicas y empresas para intercambios locales, fomentando un sentido de unidad a través de conciertos musicales, ferias y eventos deportivos. El proyecto del Significado Extraordinario del Bienestar Público capacita a estudiantes universitarios en la gobernanza comunitaria, combinando el aprendizaje teórico y práctico sobre problemas comunitarios, integrando así el desarrollo estudiantil con las necesidades de la comunidad; ③ mejora de servicios públicos. El modelo de servicio de propiedad fiduciaria es un aspecto distintivo de la Fundación Comunitaria Wuhou. Aborda las preocupaciones de las asociaciones de propietarios, residentes, compañías fiduciarias y de propiedades, rejuveneciendo áreas residenciales antiguas que han sido descuidadas durante mucho tiempo. Su iniciativa de fideicomiso caritativo es otro enfoque novedoso. Mitiga riesgos, preserva y aumenta el valor de fondos y propiedades e incorpora recursos públicos especializados en áreas como arte, deportes y atención médica para mejorar y acelerar proyectos de caridad.



Resultados de la gobernanza del Fondo Especial para la Gobernanza de Patios en Wuhou



Concierto "Sentados en el Suelo" en el Festival de Vecinos de Wuhou



Los residentes de la comunidad de Yulin dibujan su vida feliz



Una feria de acción de extraordinaria importancia



Visita a las actividades del proyecto de investigación sobre la vida sostenible en Yunnan



Los residentes de la comunidad participan en el proyecto de arado de primavera

Fuente: Wuhou Community Development Foundation in Chengdu. URL: <https://www.cwcdf.net/>
Figura 6.8 Proyectos de bienestar pública de la Fundación de Desarrollo Comunitario Wuhou

(2) Recaudación de fondos especial. La Fundación Comunitaria Wuhou probó dos modelos: fondos especiales/microfondos y el plan de donación mensual de 24 horas de Wuhou. Hasta la fecha, la fundación ha creado 11 fondos especiales y 70 microfondos con un importe total de más de 2 millones de yuanes. También lleva a cabo proyectos específicos de bienestar público en deportes, lectura, construcción social y renovación de calles. Algunos fondos especiales para el desarrollo y la gobernanza de la comunidad han desarrollado con éxito un nuevo modelo en el que la inversión de capital revierte en los fondos comunitarios.

(3) Construcción de la plataforma de comunicación. Dirigida a las comunidades públicas, la Fundación Comunitaria Wuhou ha apoyado la vida y la práctica de los seguidores del concepto sostenible a través del proyecto Taking Root, y además ha reunido a los practicantes de la vida sostenible en una red comunitaria a través de talleres, potenciación del compañerismo y pequeñas subvenciones.

En el 2019, se creó la Fundación de Desarrollo Comunitario de Luxelakes en Luxelakes Eco-city en Tianfu New District, la primera fundación creada por una empresa privada en la provincia de Sichuan. Los promotores inmobiliarios y los residentes han hecho importantes contribuciones al lanzamiento de la fundación, y su intención es ocuparse de los problemas de gestión después de que los promotores se retiren. Por ello, sus principales funciones son fomentar la autonomía de la comunidad, construir una cadena ecológica de bienestar público y crear una comunidad de comunidades, dos de las cuales se indican a continuación:

(1) Plan de bienestar público La Fundación para el Desarrollo de la Comunidad de Luxelakes se dedica a fomentar el capital social y ha iniciado cinco programas clave de bienestar, centrados en temas como la sostenibilidad ambiental, la revitalización comunitaria, la innovación, la inclusividad y la resiliencia, y la amabilidad hacia los niños, como se ilustra en la Figura 6.9: ① El Proyecto de Acción Ecológica, que pone énfasis en la preservación ecológica, ha apoyado 10 iniciativas con una financiación total de 820.000 RMB. Estas iniciativas incluyen la construcción de humedales ecológicos, programas educativos, grupos de observación de aves y centros de educación natural dentro de las comunidades; ② El Proyecto de las Islas tiene como objetivo energizar la vida comunitaria y ha establecido cuatro eventos emblemáticos: el Festival de Pesca de Luxelakes, la Carrera de Botes Dragón de Luxelakes y la iniciativa Luke Co-creación.



Grupo de observación de aves del Proyecto Acción Verde



Proyecto Festival de Pesca de las Islas de Luxelakes



Biblioteca Xunlu del Proyecto Shimmer



Proyecto acogedor visita a los trabajadores



Talleres del Proyecto Comunitario Apto para Niños



La Asociación de Beneficios Comunes de Luxelakes

Fuente: Luxelakes Community Development Foundation in Chengdu. URL: <http://www.cdldcf.org.cn/>
Figura 6.9 Proyectos de bienestar pública de la Fundación de Desarrollo Comunitario Luxelakes

La Fundación para el Desarrollo de la Comunidad de Luxelakes también ha organizado la Exposición de Documentación de la Comunidad del Corredor Nocturno y Luke, atrayendo a más de 100.000 participantes. Este evento no solo fortalece las conexiones del vecindario, sino que también sirve como estrategia para diversificar los métodos de recaudación de fondos de la fundación; ③ El Proyecto Brillo se compromete a empoderar a las personas y fomentar comunidades innovadoras. Ha financiado varios proyectos importantes, como la Biblioteca Xunlu, el Proyecto de Historia de Luxelakes y la Plataforma de Apoyo a la Innovación Comunitaria. El proyecto fomenta el aprendizaje y crecimiento en toda la comunidad a través de bibliotecas públicas, foros de discusión y documentales; ④ El Proyecto de Calidez en el Corazón, dirigido a apoyar a los trabajadores de primera línea en la prevención de epidemias, ha reunido más de 1.000.000 RMB en donaciones, beneficiando al personal en 49 comunidades a través de la distribución de suministros; ⑤ El Proyecto Comunitario Apto para Niños está diseñado para involucrar a los niños en la resolución de problemas comunitarios. Hasta la fecha, se han realizado nueve propuestas públicas, se han organizado más de 40 eventos y se han establecido actividades clave, incluyendo carnavales comunitarios, consejos infantiles, eventos deportivos y talleres centrados en la educación para el desarrollo. Estos programas principales de bienestar no solo han satisfecho diversas necesidades comunitarias, sino que también han fomentado un sentido de pertenencia entre los residentes, llevando a una dinámica comunitaria bien estructurada.

(2) Construcción del mecanismo. La Fundación de Desarrollo Comunitario de Luxelakes ha formado un mecanismo de cooperación con la Asociación de Beneficios Comunes de Luxelakes y la Federación Comunitaria de Luke. La comunicación y el diálogo de los distintos actores se apoyan a través de una plataforma abierta de discusión y consulta para facilitar la autogestión, el autoservicio y el autodesarrollo de los residentes. Las propuestas discutidas y consideradas por la Asociación de Beneficios Comunes de Luxelakes cubren diversas dimensiones relacionadas con los intereses públicos de la comunidad como el desarrollo comunitario, la construcción de vitalidad comunitaria, la construcción cultural, los servicios para las personas mayores, las convenciones de comportamiento, etc. En el año 2022, por ejemplo, la Asociación de Beneficios Comunes de Luxelakes, con la participación de los residentes, colaboró en la creación de un grupo de control de la calidad del agua centrado en cuestiones públicas como la armonía entre humanos y mascotas y otras actividades de bienestar público.

La Federación Comunitaria de Luke también se ha nutrido de diversas actividades y ha sido financiada por la fundación. Ha cultivado 151 comunidades con diferentes temas como la educación de padres e hijos, el aprendizaje compartido y los deportes de vitalidad. Con el apoyo de la fundación en la organización de proyectos y la explotación y gestión de espacios, la comunidad ha pasado gradualmente de ser un vínculo interno a pequeña escala a una expansión de su influencia hacia el exterior.

3. Ampliación continua de la red de cooperación basada en casos exitosos

En octubre de 2022, las nueve fundaciones comunitarias de Chengdu (Chenghua, Jinniu, Jintang, Luxelakes, Qingbaijiang, Qionglai, Shuangliu, Wuhou y Xindu) habían recaudado un total de 47,04 millones de RMB en fondos y materiales, y establecido 239 fondos especiales, incluidos 210 fondos comunitarios. Habían puesto en marcha más de 500 proyectos, conectado a más de 300 comunidades, apoyado a más de 200 instituciones (organizaciones sociales ejecutivas y empresas sociales) y atendido a más de 5 millones de personas¹. Además de las contribuciones indicadas anteriormente, estas fundaciones han iniciado y establecido conjuntamente la Red de Desarrollo de Fundaciones Comunitarias de Sichuan para compartir activamente recursos y coordinar sus acciones.

Experiencias de referencia

En términos de orientación funcional, modelo institucional de recaudación de fondos y prestación de servicios, las fundaciones comunitarias de Chengdu han resumido experiencias fructíferas que se han verificado en la práctica.

1. Aclarar el posicionamiento funcional e integrar múltiples roles.

Las fundaciones comunitarias desempeñan múltiples funciones. Inyectan vitalidad a las empresas públicas de bienestar, movilizan el capital social, promueven los servicios públicos y resuelven los conflictos de intereses. Con la promoción mutua de todas estas funciones, se ha desarrollado un nuevo modelo de gobernanza comunitaria sostenible y multi-agente. Las fundaciones comunitarias no se limitan a posicionarse como instituciones financieras o agencias ejecutivas, sino que son organizaciones de apoyo a la comunidad y plataformas intermediarias. En el distrito de Jinjiang de Chengdu, la única fundación para el desarrollo de organizaciones sociales creada demuestra la importancia que se concede al cultivo y desarrollo de organizaciones sociales.

¹ Jinniu Taurus Community Foundation, (2022).Jiang Wei.Community Foundations are Essential Engines of Local Vitality.WeChat public platform Public Welfare Eruption, 2022-11 -30.

2. Coordinar instituciones a nivel de distrito y construir una red de bienestar público que cubra a toda la comunidad.

Las fundaciones de desarrollo comunitario son promovidas y establecidas por el Comité de Desarrollo y Gobernanza de la Comunidad Urbana y Rural del Comité Municipal de Chengdu del Partido Comunista de China, y coordinadas por instituciones a nivel de distrito. Aprovechan al máximo las ventajas del gobierno y favorecen la creación de una red de bienestar público que abarca a toda la comunidad, expandiendo la influencia social de las fundaciones comunitarias y fortaleciendo los fondos comunitarios. Para estas fundaciones, el gobierno actúa como líder más que como gobernante. Basándose en cientos de fondos comunitarios, el Gobierno está orientando a las fundaciones comunitarias para que sirvan de plataforma fundamental para fomentar las innovaciones locales en materia de gobernanza social e intentar aprovechar los “grandes recursos” con “pequeños fondos” para estimular la vitalidad de la gobernanza comunitaria.

3. Realizar innovaciones en las operaciones de las fundaciones comunitarias y aumentar la resiliencia económica de la comunidad.

La mayor parte del capital inicial de las fundaciones comunitarias se obtuvo de empresas estatales y el resto de empresas privadas. Como “reserva de bienestar público” de la comunidad, las fundaciones comunitarias se movilizan interna y externamente, recaudan fondos de múltiples formas y forman gradualmente un mecanismo de financiación único y un modelo de financiación innovador. A través de modelos innovadores de fideicomiso, cooperación de plataforma con calificaciones de oferta pública, donaciones públicas no dirigidas, fondos especiales, microfondos, etc., amplían activamente sus canales de financiación y reducen la dependencia de la inversión gubernamental. Los fideicomisos benéficos son fáciles de establecer, flexibles de operar y altamente aplicables. La exploración innovadora de la propiedad y los fideicomisos benéficos no sólo garantiza la aplicación transparente y eficiente de los fondos de los clientes, sino que también incrementa el valor de los fondos a través de las instituciones financieras. El valor añadido puede reinvertirse en proyectos benéficos, reforzando así la autonomía y flexibilidad de las fundaciones comunitarias. Además, crea marcas, proporciona más recursos para el desarrollo y aumenta la resiliencia económica de la comunidad.

4. Enfatizar las necesidades locales de la comunidad y satisfacer múltiples necesidades.

Partiendo de las condiciones locales reales, las fundaciones comunitarias están explorando modelos de desarrollo. Se orientan a la demanda, se basan en proyectos y se apoyan en

sinergias, estableciendo un modelo característico de las fundaciones comunitarias arraigado en las condiciones locales. Las fundaciones comunitarias dan respuestas precisas a los problemas y necesidades de la comunidad, resuelven los problemas sobre el terreno mediante enfoques localizados y satisfacen las necesidades mediante diversos proyectos de servicios. Una de las prioridades de las fundaciones comunitarias es ayudar a los grupos vulnerables y proporcionar protección a sus vidas y derechos. Se han creado fondos especiales para incubar y apoyar programas y organizaciones sociales que ayuden a niños con discapacidades. Partiendo de puntos pequeños pero prácticos, como la transformación de espacios para pequeñas y microactividades, la asistencia alimentaria a adultos mayores y el cuidado de bebés y niños pequeños, han revitalizado espacios inactivos en la comunidad y han impulsado la gobernanza a gran escala con microfondos. Desde el diseño del proyecto hasta su ejecución final, los servicios públicos se ajustan más a las necesidades reales de la comunidad, maximizando la eficiencia de utilización de los recursos de los servicios públicos.

Sugerencias de políticas

1. Mantener una estructura flexible y variable para las políticas regionales de planificación y gobernanza

La investigación científica contemporánea tiene un carácter interdisciplinar cada vez más arriesgado y extenso, junto con una complejidad de sistemas acumulativamente significativa y una gran demanda de inversión. Los conocimientos científicos y los recursos de innovación de una ciudad son limitados, porque en la competencia científica mundial que cada vez es más intenso, el crecimiento sostenible requiere la actualización continua de la base de conocimientos de una ciudad. Una práctica eficaz es participar en la cooperación transfronteriza y convertirse en una parte vital de la red. Sin embargo, la cooperación transfronteriza implica a múltiples partes interesadas con distintos niveles de diferencias en cuanto a formación técnica, base cognitiva, marco institucional y costumbres culturales, lo que plantea profundos desafíos. Por lo tanto, es necesario construir una estructura flexible y variable para la gobernanza de la cooperación científica y tecnológica transfronteriza. El objetivo y la visión empresariales globales que puedan ser apoyados y reconocidos por todas las partes deben determinarse coordinando las diferencias en las demandas y los fundamentos del desarrollo. Sobre esta base, debería permitirse a todos los participantes actuar con flexibilidad e independencia en la aplicación y los marcos de cooperación correspondientes, y las políticas de coordinación regional deberían formularse sobre la base de un patrón de desarrollo integrador.

2. Una política centrada en el desarrollo de la gobernanza de la red puede ayudar a generar valor público

A la luz de la digitalización de las ciudades y la organización de la gobernanza, la funcionalidad de las plataformas de las ciudades inteligentes se está expandiendo como herramienta de gobernanza electrónica que posibilita el intercambio de información, la eficiencia administrativa, la transparencia y la rendición de cuentas, y la participación ciudadana en el gobernanza de una ciudad. Allí donde las ciudades inteligentes emergen aceleradamente y la funcionalidad digital está ofreciendo nuevas soluciones de gobernanza en red, las ciudades y los agentes urbanos pueden beneficiarse del desarrollo proactivo de marcos políticos que apoyen la implantación de la gobernanza digital, configurando estrategias integradas que perfilen enfoques para la adopción de tecnologías, la gestión de datos, la prestación de servicios y la participación ciudadana. El establecimiento de marcos jurídicos y normativos también será vital para apoyar estos esfuerzos, en particular abordando cuestiones como la privacidad de los datos y la ciberseguridad, así como las transacciones en línea y las firmas electrónicas para asegurar una infraestructura digital segura y fiable. En relación con los principios de inclusión, es importante que la política catalice la inclusión digital de las poblaciones marginadas para reducir la brecha digital, mientras que la promoción del uso de datos abiertos también impulsará la transparencia y el intercambio de datos, haciendo que la confianza pública en la gobernanza se incremente y ayudando a la toma de decisiones que pueden crear valor compartido en las ciudades.

3. Adaptar una política inclusiva en materia de contratación pública que garantice la transparencia y la participación de múltiples partes interesadas en los procesos de contratación.

En los gobiernos locales, los enfoques abiertos de la contratación pública impulsan la colaboración, la transparencia y la innovación en los procesos de contratación pública. Mediante la formulación de políticas urbanas que aprovechen los beneficios de la revolución digital y activen la participación de múltiples partes interesadas, incluidos los ciudadanos, en la contratación pública, las ciudades pueden crear ecosistemas de contratación más responsables e inclusivos y, a su vez, diversificar las bases de proveedores, impulsando la competencia entre los vendedores, con lo que unas ofertas más competitivas pueden reducir los costes y ahorrar costos en la municipalidad. Una política centrada en la contratación pública abierta puede mejorar la confianza y el compromiso de los ciudadanos en la gobernanza de las ciudades a través de una toma de decisiones participativa y reforzar la rendición de cuentas de la gobernanza. Teniendo en cuenta los déficits financieros y de inversión a los que se enfrentan las ciudades y los municipios, una política transformadora puede aportarles grandes beneficios, reducir los costes y las ineficiencias burocráticas y mejorar la elaboración de presupuestos a largo plazo, lo que a su vez puede traducirse en una asignación más eficaz de los recursos disponibles.

4. Fomentar, orientar y cultivar las fundaciones comunitarias en las políticas gubernamentales.

En un escenario de falta de recursos, escasez de fondos, conflictos de intereses y desorden en la ejecución, se sugiere que el gobierno municipal considere la posibilidad de utilizar políticas de apoyo e incentivos para guiar el establecimiento de fundaciones comunitarias y construir una plataforma de colaboración de bienestar público de tipo hub para cultivar las organizaciones sociales, financiar la renovación comunitaria y guiar a múltiples sujetos para que participen en la gobernanza comunitaria. En operaciones concretas, es necesario tomar medidas acordes con las condiciones locales y rebajarse el umbral de capital inicial (capital registrado) para establecer una fundación comunitaria. Para resolver los problemas generales y especiales de las fundaciones comunitarias, se recomienda adoptar la vía de desarrollo de "orientación gubernamental + desadministración", reforzar la evaluación del rendimiento de las fundaciones comunitarias y mejorar el sistema de orientación y supervisión de las fundaciones comunitarias. Estas medidas contribuirán a mejorar el sistema de fundaciones comunitarias, construir una estructura de gobierno, cultivar una ecología de bienestar público y mantener la estabilidad a largo plazo de los fondos y el apoyo de recursos para el desarrollo sostenible de la comunidad.

Capítulo 7 Cooperación internacional: Movilización de recursos y promoción del desarrollo urbano transformativo





Introducción¹

A medida que el mundo se urbaniza cada vez más, las ciudades se enfrentan a retos urgentes derivados del crecimiento de la población, la pobreza y el aislamiento social; la enorme movilidad y los problemas medioambientales; y el cambio climático y la eficacia de los servicios municipales. En este momento crucial de recesión económica mundial, la cooperación internacional entre ciudades nunca ha sido tan importante para el desarrollo sostenible. Puede promover el intercambio de recursos, la transferencia de tecnología y los avances urbanos en la utilización de recursos y la innovación, así como facilitar la cooperación mundial para resolver mejor los dilemas comunes. En medio de estos retos globales, la cooperación internacional también puede ayudar a aplicar la agenda global y reforzar el papel de las ciudades a escala global.

En los últimos años, la comunidad internacional ha otorgado gran importancia a la adaptación al clima y a la transición energética inducida por los problemas climáticos. Según el sexto informe de evaluación publicado por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático, es necesario tener un mayor apoyo financiero para aplicar soluciones. Se ha demostrado que la adaptación al clima es eficaz para reforzar la resiliencia climática; sin embargo, debido a las limitaciones de capital, existe una brecha considerable entre la adaptación en la realidad y en un estado ideal.² Para hacer realidad los ODS es necesario el compromiso de diversos sectores privados y fuerzas sociales, mientras que la promoción de la cooperación Sur-Sur exige una mayor interacción entre las organizaciones internacionales y los sectores privados en materia de tecnologías verdes. Partiendo de este contexto, es necesario dar solución inmediata a equilibrar la protección ecológica y la reducción de la pobreza al tiempo que se adopta una vía caracterizada por un desarrollo equitativo, verde, con bajas emisiones de carbono, en la que las acciones inmediatas y justas son vitales para el desarrollo sostenible.³ Mientras tanto, los medios de subsistencia de los seres humanos y la protección de la ecología deben recibir la misma atención en el desarrollo sostenible. Es importante apoyar la cooperación Sur-Sur para aplicar el principio de responsabilidades comunes pero diferenciadas y, mediante una mayor inversión en energía verde y cooperación y con la ayuda de tecnologías relacionadas con el medio ambiente, beneficiar a los residentes en todos los aspectos. De este modo se promueve la acción orientada a las personas y se construyen comunidades adaptadas y resistentes al clima que pueden seguir juntas vías de desarrollo ecológicas y con mínimas emisiones de carbono.

El proyecto de demostración para la protección forestal basado en energías limpias de Myanmar en el pueblo de Thanbayarkhon (TBK), en la división de Bago, estableció una asociación entre ONG, fundaciones y gobiernos de distintas regiones y países. En este proyecto se asignaron e integraron recursos, y se logró una cooperación multilateral y un reparto de recursos que mitigaron eficazmente el conflicto entre la necesidad de proteger el entorno natural y la garantía de los medios de subsistencia de los residentes. Como resultado, se han conseguido mejoras en las condiciones de vida de las comunidades, un entorno natural mejor protegido y el uso de energías limpias a mayor escala.

Luego de establecer una red de expertos urbanos, Ciudades Conectivas de Alemania ha demostrado durante su aplicación del desarrollo urbano basado en el riesgo en el África subsahariana, la experiencia internacional compartida a nivel local en materia de desarrollo urbano sostenible en el marco del aprendizaje estructural. La experiencia incluye cómo mejorar los conocimientos profesionales urbanos y la pericia ha ayudado al intercambio mutuo, al aprendizaje mutuo y a la consulta entre homólogos entre profesionales urbanos de Alemania y del mundo, así como al desarrollo conjunto de proyectos.

1 This chapter was completed by the team of Shanghai Institutes for International Studies. Team members include Zhu Yunjie, Yu Hongyuan, Liu Luying, Li Mingze, Ren Kanghua, Zhao Hanyin, Qiu Jianchang from the Shanghai Institutes for International Studies; Li Guangming, Xu Junqing, Deng Haoyuan, Yu Chaojie from the School of Environmental Science and Engineering, Tongji University; and Yu Yunhan from the Southwest Weiyu High School, Shanghai. The case of Dar es Salem was provided by the Shanghai Municipal Engineering Design and Research Institute, written by Liu Zhao, Xiong Changxue, Fang Zhenwei, Zhang Yijun, Hua Feng, Huang Hong.

2 IPCC.Climate Change 2023 - Synthesis Report. URL: https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_SPM.pdf.

3 UN: Accelerating towards a fairer future. URL: <https://news.un.org/en/story/2019/12/1054411>.

La construcción de infraestructuras y la conectividad son condiciones previas fundamentales para mejorar el desarrollo sostenible de las ciudades. Dar es Salaam, en la República Unida de Tanzania, ha revolucionado el transporte urbano basándose en el desarrollo orientado al tránsito (TOD) y ha impulsado la economía local mediante infraestructuras innovadoras. La red de autobuses de tránsito rápido (BRT) ha reducido significativamente el tiempo de desplazamiento desde los suburbios al centro de la ciudad para los grupos de ingresos bajos y medios, ha creado más oportunidades y posibilidades de empleo y ha traído esperanza a los grupos desfavorecidos de la ciudad.

Asimismo, el caso de la transición energética en Pakistán muestra el mapa de fórmulas, los beneficios comunitarios y los dividendos sociales de la transición a la energía verde en el proceso de modernización urbana en el marco de la cooperación Sur-Sur.

Estudios de casos

Región de Bago, Myanmar: Proyecto demostrativo de la Protección Forestal Basada en la Energía Limpia en Myanmar, en la aldea Thanbarkhon

Contexto del caso

Un desarrollo sostenible más inclusivo, ecológico y resiliente es una parte importante de la cooperación internacional, en la que el establecimiento de una plataforma Sur-Sur sobre el clima que se caracterice por su apertura, la inclusión y el compromiso conjunto de todas las partes ha sido un eslabón vital. Myanmar es un país en desarrollo con graves índices de pobreza en las zonas rurales, bajo la presión de la sociedad, la economía y los aspectos medioambientales. Se requieren esfuerzos a largo plazo para resolver problemas como la pobreza y la hambruna.

La aldea de TBK, de 357 hogares, situada junto a una autopista a una hora en automóvil de Yangon, lleva mucho tiempo sumida en la pobreza. Con unas infraestructuras deficientes, los aldeanos viven en condiciones precarias, carecen de agua potable y de electricidad, lo que provoca muchas dificultades en los medios de subsistencia y el desarrollo social. Para cocinar utilizan fuego de leña y por la noche usan velas.

Debido a la escasez de agua potable, los aldeanos dependen del agua de lluvia almacenada, la cual es insalubre y perjudica considerablemente su salud.¹ Mientras que el Departamento Forestal de Myanmar intenta proteger las zonas rurales de la deforestación y la degradación no planificadas debidas a actividades basadas en la subsistencia, la aldea de TBK se encuentra atrapada en un conflicto creciente entre la protección de los recursos y la garantía de los medios de vida locales.

En el 2014, gracias a la financiación conjunta de la China Green Carbon Foundation (CGCF) y el Brimont Fund, el Global Environment Institute (GEI) puso en marcha el proyecto de demostración Myanmar Clean Energy Based Forest Protection, estableciendo una asociación con ONG, fundaciones y gobiernos de diferentes regiones y países. CGCF es una fundación de sensibilización pública que tiene como objetivos principales el aumento de piletas, la reducción de emisiones y la respuesta al cambio climático. La Fundación Brimont es una organización benéfica con sede en California. GEI, cofacilitadora de la ejecución del proyecto, está comprometida con la resolución de problemas medioambientales mediante la utilización de mecanismos de mercado y propuestas políticas a través de las cuales fomenta la protección del medio ambiente y el desarrollo económico en África, China y el Sudeste Asiático.² La ONG local Spring Foundation proporciona apoyo a las comunidades de Myanmar y al desarrollo de la educación de los jóvenes, la cultura y la protección del medio ambiente, entre otros asuntos.

1 Global Environment Institute. Annual Report. URL: http://www.geichina.org/annual-report/pdf/cdd_TBK_ch.pdf.

2 Global Environment Institute. About Us. URL: <http://www.geichina.org/about-us/introduction-to-gei/>.

La aldea de TBK enfrenta una serie de desafíos importantes. Uno de los principales problemas es mejorar las condiciones de vida de los aldeanos y ayudarles a acceder a agua potable y energía a bajo precio. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas para 2030 consideran prioritario acabar con la pobreza en todas sus formas y en todas partes. Los ODS 6 y 7 hacen hincapié en el agua limpia y el saneamiento, y en la energía asequible y limpia, respectivamente. Las necesidades básicas de la vida deben abordarse mediante una mejora de problemas como la insuficiencia de recursos, la calidad inferior del agua y la escasez de instalaciones sanitarias dentro de los parámetros del desarrollo a un coste adecuado.

Un problema secundario es la protección de los recursos forestales y la reducción de las emisiones de carbono. La degradación del medio ambiente se vuelve irreversible en el momento en que se supera un determinado umbral ecológico. El desafío para los aldeanos de TBK es lograr un equilibrio entre la protección de los bosques y la persistente crisis energética.

El tercer problema es la financiación para el desarrollo sostenible y atraer partes para que contribuyan. Según datos del Banco Mundial en cuanto a la realización de los ODS y la autonomía para la adaptación al cambio climático en países de todo el mundo, menos del 20% del capital, que tiene como objetivo impulsar la inversión, es aportado por los sectores públicos estatales a la fase inicial de la causa. Por lo tanto, es necesario que diversos sectores privados y fuerzas sociales se comprometan a compensar el déficit de financiación. En consecuencia, uno de los principales retos para la aldea de TBK es cómo conseguir que múltiples partes participen en la facilitación conjunta del diálogo sobre soluciones innovadoras para la protección del medio ambiente local y el desarrollo económico; cómo impulsar la cooperación a nivel no gubernamental en la promoción de energías limpias, el comercio y la inversión y en la respuesta al cambio climático y la mejora de la competencia medioambiental; y cómo cooperar con las comunidades locales para impulsar tanto el desarrollo tecnológico como la innovación.

Proceso de implementación

En el 2014, con financiación conjunta aportada por el CGCF y el Fondo Brimont, GEI y la Fundación Spring ejecutaron el proyecto de demostración de protección forestal basado en energías limpias en Myanmar.

El objetivo de este proyecto era ayudar a los residentes de la aldea de TBK con la implementación de equipos de energía limpia, como cocinas de energía limpia, lámparas domésticas de energía solar y bombas de agua de energía solar, métodos de consumo de energía que se caracterizan por su limpieza y alta eficiencia. Al mismo tiempo, el proyecto pretendía proteger los recursos forestales locales, reducir las emisiones de carbono y la contaminación para mejorar la calidad de vida de todos los residentes locales y, en particular, mejorar la salud y la protección de las mujeres y los niños de la localidad.¹

1. Lograr asistencia orientada a las necesidades a través de excursiones e investigaciones.

En la fase inicial del proyecto, los viajes in-situ y las investigaciones dirigidas por el IEG determinaron que las necesidades más urgentes de los residentes locales eran cocinas limpias, agua potable e iluminación nocturna, por lo que se optó por la donación de bienes como solución más directa para mejorar la situación, véase la figura 7.1. Teniendo en cuenta la rentabilidad de los equipos y las condiciones locales, el equipo del proyecto investigó diversos productos y concretó la adquisición de pequeñas cocinas de leña, tal y como se muestra en la figura 7.2, luces alimentadas por energía solar y una bomba de agua de corriente continua solar fabricada por Fuda, una marca china.



Fuente: Fundación China Green Carbon. China-Myanmar Energy Savings and Emission Reduction – Forest Protection Village Demonstration Project successfully completed. URL: http://www.thjj.org/sf_39C54FFB00BD492DBC7EIC0A41F27535_227_D3521F8F997.html

Figura 7.1 Los aldeanos de TBK reciben donaciones de bienes

¹ China Green Carbon Foundation. China-Myanmar Energy Savings and Emission Reduction - Forest Protection Village Demonstration Project successfully completed. URL: http://www.thjj.org/sf_39C54FFB00BD492DBC7EIC0A41F27535_227_D3521F8F997.html.



Fuente: Fundación China Green Carbon. China-Myanmar Energy Savings and Emission Reduction – Forest Protection Village Demonstration Project successfully completed. URL: http://www.tlyj.org/st39C54FFB00BD492DBC7E1C0A41F27S35_227JD3521F8F997.html

Figura 7.2 La cocina tradicional (izquierda), que consumía gran cantidad de leña y producía furtes, ha sido sustituida por cocinas limpias que ahorran leña (derecha)

Al seleccionar las cocinas, se tuvo en cuenta la contaminación y la capacidad de mitigación de los humos de la cocina, sin comprometer ventajas como el saneamiento y la portabilidad. Las lámparas solares funcionan con la luz del sol -un rico recurso energético en Myanmar- y la bomba de agua solar puede satisfacer tanto la demanda diaria como las necesidades de ahorro energético. En total, se donaron 180 lámparas solares, 193 cocinas de biomasa (véase la figura 7.3) y una bomba de agua solar a los residentes, quienes pagan una pequeña cuota por el mantenimiento de la bomba.

Comparada con otras formas de cooperación, la donación de bienes es muy eficaz y realizable, y da resultados inmediatos. Satisface directamente las necesidades de los residentes y ofrece un apoyo más viable al equilibrio deseado por regiones y países entre desarrollo sostenible y respuesta al cambio climático.¹ GEI tomó determinadas medidas, como la demostración del uso del producto y la garantía de servicios posventa.



Fuente: http://www.tlijj.org/sf_D9E898361039444084252F9018084391_227_D3521F8F997.html%E3%80%82

Figura 7.3 Luces alimentadas por energía solar y cocinas limpias

¹ China Green Carbon Foundation. Carbon Sink Foundation Myanmar-funded project to leverage China's South-South Cooperation Climate Assistance. URL: http://www.thjj.org/sfJD9E898361039444084252F9018084391_227_D3521F8F997.html.

2. Colaborar con organizaciones locales para garantizar la eficacia del proyecto.

Como se ha detallado previamente, dos fundaciones de China y Estados Unidos patrocinaron el proyecto y dos organizaciones de China y Myanmar llevaron a cabo su ejecución. El proyecto demostró con éxito un modelo sostenible y dirigido por la comunidad. La cooperación transparente y profesional entre las ONG y el sector privado, así como con otros sectores como el gobierno y las empresas, puede complementarse exitosamente. La cooperación con la ONG local Spring Foundation, en particular, ayudó a analizar e investigar mejor las necesidades locales, teniendo en cuenta todos los factores y promoviendo una buena gestión del proyecto en todo momento.¹ La cooperación también puede ayudar a centrarse más en proyectos de subsistencia estrechamente relacionados con la vida cotidiana de los residentes, a través de los cuales se podría obtener el máximo apoyo posible de los países receptores de ayuda, los gobiernos locales y los residentes. Otra ventaja es que, a medida que la situación empieza a cambiar, el alcance de la ayuda del extranjero puede ajustarse en consecuencia para fortalecer el carácter científico de los proyectos de ayuda.²

La Fundación Spring desempeñó un rol vital durante todo el proceso, ya que distribuyó los equipos donados a los residentes locales y preparó la capacitación. La fundación también creó un Comité de Orientación Comunitaria conformado por residentes locales para ayudar a los aldeanos a utilizar y realizar el correcto mantenimiento de los equipos donados.³

3. Combinar el progresismo intelectual con la reducción de la pobreza y mejorar el seguimiento

Teniendo en cuenta las condiciones reales y las características culturales de la aldea de TBK, el equipo del proyecto, además de distribuir los artefactos de ahorro energético tan necesarios, tal y como se muestra en la figura 7.4, ayudó a los aldeanos a establecer un centro de cultivo de plántulas para plantar árboles frutales tropicales y otros bosques económicos con el fin de aumentar aún más sus ingresos potenciales.



Fuente: Fundación China Green Carbon. China-Myanmar Energy Savings and Emission Reduction – Forest Protection Village Demonstration Project successfully completed. URL: http://www.thjj.org/sf_39C54FFB00BD492DBC7E1C0A41F27535_227_D3521F8F997.html

Figura 7.4: Los aldeanos reciben cocinas ahorradoras a leña entre otras donaciones de bienes

- 1 A Comparative Study of Clean Energy Diplomacy in Germany, the United States, Japan and India: Enlightenment to China's Green "Belt and Road Initiatives" Construction [J], China Soft Science, 2020 (7): 15.
- 2 Environmental NGOs in International Aid: Operating Mechanism and Its Inspirations [J], Social Sciences Abroad, 2021, No.343 (01): 76-84.
- 3 Boao Forum for Asia. URL: https://srcic.org/upload/articles/l_566/self/5d8cbcd5ee9e3.pdf.

Se fundó un fondo de desarrollo comunitario para fomentar la reducción de la pobreza y mejorar la concienciación de los aldeanos sobre la protección del medio ambiente, así como para aumentar su disposición a participar.¹

Este proyecto ha logrado resultados importantes y su experiencia será resumida y reproducida. Los esfuerzos realizados contribuyeron a promover las ideas de protección ecológica en las regiones menos desarrolladas, ayudando a centrarse más en los grupos poblacionales vulnerables y a lograr una distribución adecuada de los recursos, y permitiendo así al equipo del proyecto llevar a cabo un seguimiento eficaz.

Según las estadísticas comparadas con modelos anteriores, las nuevas cocinas son ideales para su uso en zonas rurales donde hay menor desarrollo. Las cocinas de bajo consumo energético consumen un tercio menos de leña y cada una puede reducir las emisiones de carbono en una tonelada por año. El consumo de leña para cocinar en casa se ha reducido a la mitad y la adopción de estas nuevas cocinas está protegiendo los recursos forestales ya que los residentes locales requieren menos leña y con menos frecuencia. Ha animado a los aldeanos a participar en la plantación de bosques de crecimiento rápido, actividad organizada por el comité de la aldea, lo que mejora la cobertura forestal y proporciona abundante leña a los aldeanos.

En gran medida, las cocinas donadas han permitido reducir los riesgos para la salud de las mujeres locales al mejorar la calidad del aire interior.² Las lámparas solares han permitido que los estudiantes puedan pasar una media de dos horas más leyendo, lo que ha dado frutos importantes en su rendimiento académico. La bomba de agua solar ha acortado la distancia de recolección de agua en una milla y ha garantizado a los residentes el suministro de agua doméstica limpia que necesitaban con urgencia.³ La donación de bienes como bombas de agua y lámparas solares ha satisfecho las necesidades más básicas de los aldeanos para tener agua limpia de uso doméstico e iluminación diaria. En conclusión, el

proyecto ha sido de enorme importancia para ayudar a las zonas rurales a adaptarse mejor al cambio climático, mejorar el entorno ecológico local y mejorar la calidad de vida de los aldeanos locales. Los recursos se asignaron e integraron, y se logró la cooperación multilateral así como el reparto de recursos.⁴

El proyecto de demostración de protección forestal basado en energías limpias de Myanmar finalizó en octubre de 2015. Los patrocinadores del proyecto han expresado su satisfacción por el éxito del proyecto y sus futuros beneficios, y lo consideran un excelente plan para regiones similares en Myanmar. Los patrocinadores del proyecto pretenden replicarlo en otras zonas para mejorar las condiciones de vida de más aldeanos, proteger sus recursos forestales, mejorar el entorno ecológico y contribuir a la respuesta al cambio climático.

En noviembre de 2015, China y Myanmar firmaron juntos acuerdos complementarios al memorando de entendimiento sobre la donación de bienes en respuesta al cambio climático mediante la cooperación Sur-Sur, en virtud de los cuales el Fondo de Cooperación Sur-Sur de China para el Clima acordó incrementar el suministro de energía y reducir la deforestación y las emisiones de carbono en las zonas rurales de Myanmar en un intento de mejorar las condiciones de vida. China confirmó que donaría 5.000 equipos de sistemas de generación doméstica de energía solar de 100 vatios y 10.000 cocinas limpias de biomasa, facilitando así la colaboración entre China y Myanmar en respuesta al cambio climático. El éxito de la firma del acuerdo se produjo tras una amplia investigación in situ en la aldea de TBK y una supervisión constante de la ejecución del proyecto.²

El acuerdo también impulsó la realización del proyecto del Bosque de la Amistad China-Myanmar desde 2016 hasta la fecha. En 2017, el proyecto del Bosque Ecológico Demostrativo China-Myanmar, el primer subproyecto del Bosque de la Amistad China-Myanmar, se completó en la división de Magwe haciendo que la tierra antes estéril se convierta en un denso bosque. En el 2019,

1 Global Environment Institute. Annual Report. URL: <http://www.geichina.org/annuai-report/pdf/cdd-TBK-ch.pdf>.

2 Global Environment Institute. URL: <http://www.geichina.org/china-and-myanmar-sign-south-south-cooperation-donation-on-clean-energy/>.

3 China Green Carbon Foundation. Carbon Sink Foundation Myanmar-funded project to leverage China's South-South Cooperation Climate Assistance. URL: http://www.thjj.org/sf_D9E898361039444084252F9018084391_227_D3521_F8F997.html.

4 Boao Forum for Asia. URL: https://srcic.org/upload/articles/l_566/self/5d8cbcd5ee9e3.pdf.

el Comité de Desarrollo de Nay Pyi Taw y la embajada de China en Myanmar planificaron e iniciaron conjuntamente la segunda fase del Bosque de la Amistad China-Myanmar plantando más de 3.000 árboles como palisandro, teca y caoba.¹ Tras la donación de bienes del Fondo de Cooperación Climática Sur-Sur de China, las ONG han continuado promoviendo las ideas básicas de la intervención.

Experiencias de referencia

1. La inclusión y la transición justa son la base del desarrollo sostenible en los países en vías de desarrollo

Los habitantes de la división de Bago dependen principalmente de los recursos forestales, lo que genera un conflicto permanente entre los medios de subsistencia de los residentes y la conservación de los bosques. Se requieren políticas y asistencia externa, sobre todo apoyo financiero y tecnológico, y ayuda en la creación de capacidades, para ayudar a las zonas rurales similares a la aldea de TBK a superar el problema y encontrar nuevas oportunidades de desarrollo. Durante toda la ejecución del proyecto de la aldea TBK se hizo hincapié en la asequibilidad para todos, la equidad, la justicia y el desarrollo sostenible, y se otorgó prioridad a la igualdad, la justicia climática, la justicia social, la inclusión y la transición justa. El éxito de un proyecto requiere una asociación inclusiva a escala global, regional, nacional y local. La asociación debe establecerse sobre los mismos principios, valores, visiones comunes y objetivos centrados en la humanidad y la tierra. El proyecto de la aldea de TBK ha demostrado la promoción de tecnologías energéticas limpias en los países en vías de desarrollo, ha reducido las emisiones de carbono derivadas de la deforestación y la degradación de los bosques, y ha contribuido a mitigar el impacto del cambio climático y a adaptarse a él; todo ello ha contribuido de ejemplo para otras regiones en Myanmar.

2. La diplomacia basada en la energía limpia es un eslabón clave para compartir, comunicar y coordinar los intereses globales

El proyecto de la aldea de TBK es un excelente ejemplo de los beneficios de la plataforma de cooperación Sur-Sur, al compartir experiencias sobre investigación y mejores prácticas. La donación de bienes es un ejemplo exitoso de diplomacia compartida basada en el deseo de energía limpia, que impulsa

la respuesta al cambio climático. Ante las futuras limitaciones de carbono provocadas por la transición en los patrones climáticos y energéticos mundiales, cualquier país verá cómo su posición en la transformación del orden internacional se decide en gran medida por su competencia cuando se trata de administrar su ahorro energético y sus emisiones de carbono. En el avance de la iniciativa ecológica "Cinturón y Ruta", la diplomacia basada en la energía limpia no sólo favorece la desescalada de graves situaciones de seguridad energética y geográfica en las regiones, sino que además es útil para fomentar el reparto de los beneficios aportados por la energía verde, así como para incrementar la afinidad y la confianza entre un país y sus vecinos.² Mediante las plataformas correspondientes en el marco de la Cooperación Sur-Sur de las Naciones Unidas (UNOSSC), un país puede optimizar los enfoques diplomáticos, profundizar en la cooperación y entablar debates sobre energías limpias en un entorno de apertura e inclusión. En el desarrollo de una diplomacia fundamentada en las energías limpias y el suministro de productos ecológicos al público³, entrará en juego la iniciativa de los gobiernos a todos los niveles. También es fundamental asignar los recursos de los sectores privados y del capital social. Se trata de un enfoque guiado por la política de "pequeños esfuerzos para obtener grandes logros" la cual puede ofrecer más oportunidades de financiación para el desarrollo en el extranjero de proyectos de energía limpia.

3. La cooperación entre múltiples partes interesadas facilita la integración de recursos y la ejecución de proyectos

La cooperación entre múltiples partes interesadas es propicia para la integración de varios recursos. La cooperación entre las organizaciones interesadas contribuyó al éxito del proyecto de la aldea de TBK, en el que tanto las ONG como el sector privado tuvieron un rol vital. Las ONG cuentan con conocimientos autorizados, competencia profesional y recursos de redes sociales que pueden ayudar a los países a elaborar políticas científicas y mejorar la gobernanza estatal. En muchos países en vías de desarrollo, las ONG son agentes clave en la ejecución de proyectos de gobernanza climática y desarrollo de energías limpias, ya que estas organizaciones suelen contar con una gran capacidad de participación ciudadana e influencia en la opinión pública.¹

1 Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China. URL: https://www.fmprc.gov.cn/web/gjhdq_676201/gj_676203/yz_676205/1206_676788/1206x2_676808/201908A20190830_9300885.shtml.

2 A Comparative Study of Clean Energy Diplomacy in Germany, the United States, Japan and India: Enlightenment to China's Green "Belt and Road Initiatives" Construction [J], China Soft Science, 2020 (7): 15.

3 On the construction of China's Green Finance System [J]. Finance Forum, 2015 (5): 18-27.

Hay que destacar que las ONG medioambientales invierten cada vez más mano de obra y recursos materiales y financieros en ayuda internacional, lo que les ha reportado importantes beneficios en sectores como la gobernanza medioambiental, la educación sobre protección ecológica, el desarrollo de las zonas rurales y la agricultura, la atención médica y el saneamiento, y la ayuda humanitaria, ayudándoles a obtener un mejor reconocimiento o aprecio por parte de la opinión pública de los países en vías de desarrollo y así incrementar su influencia y atractivo internacionales. Trabajar codo con codo puede ampliar los riesgos de cooperación y evitar la competencia desordenada mediante una estrategia de cooperación prudente.² El proyecto de la aldea de TBK benefició directamente a los residentes locales y promovió el establecimiento de la comunidad con un futuro compartido mediante enfoques como un proyecto regional de energía limpia en el que participan múltiples partes y la innovación en la ayuda y la gobernanza comunitarias. La diplomacia pública ecológica puede construir un modelo complementario entre gobiernos y empresas, incrementar la atención prestada a los grupos vulnerables y hacer realidad la asignación de recursos ecológicos basada en la justicia energética.

Ciudades Conectoras, Alemania: La comunidad internacional de práctica para el desarrollo urbano sustentable

Contexto del caso

Ciudades Conectivas es un proyecto de cooperación financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y ejecutado conjuntamente por el Deutscher Städtetag, la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y el Engagement Global y su socio, la Agencia de Servicios Comunidades en un Mundo. Con el BMZ como principal organismo ejecutor. Connective Cities se centra en la implementación y pretende intercambiar experiencias y buenas prácticas en materia de desarrollo urbano sostenible, facilitando el aprendizaje mutuo y desarrollando ideas para proyectos urbanos^{3,6}

Ante el desarrollo global, las ciudades inclusivas, productivas, eficientes y resilientes deben abordar transformaciones que pueden apoyarse eficazmente utilizando procesos de aprendizaje conjunto. El proyecto demanda soluciones eficaces e innovadoras para garantizar un desarrollo urbano sostenible. El objetivo último del proyecto es que, gracias a los esfuerzos de las distintas partes, se pueda ofrecer un apoyo estable y a largo plazo al desarrollo urbano sostenible, y que todos los residentes de la ciudad puedan compartir los beneficios del desarrollo de manera equitativa.³

Ciudades Conectivas, como comunidad internacional de prácticas, utiliza formatos de diálogo y aprendizaje para movilizar los conocimientos técnicos alemanes e internacionales. Proporciona un portal de difusión de experiencias de importancia práctica para que los agentes urbanos de la política y la administración, la industria, la ciencia y la sociedad civil representantes de diversas regiones de todo el mundo estén conectados entre sí a nivel de expertos. Se centran en la implementación, intercambian sus experiencias y buenas prácticas en materia de desarrollo urbano sostenible, aprenden juntos y elaboran ideas para proyectos urbanos. La comunidad de práctica identifica e interrelaciona a los agentes pertinentes de países desarrollados, emergentes e industrializados, promueve y modera grupos de trabajo temáticos y regionales, facilita el intercambio de información a través de conferencias internacionales, cursos de capacitación, viajes de estudio y otras actividades, apoya el envío de expertos municipales en comisión de servicio a países socios, y presta asistencia en la redacción de conceptos y solicitudes de financiación para proyectos innovadores, y evalúa nuevos planteamientos de proyectos para ayudar a aprovechar las lecciones aprendidas. Entre 2014 y 2022, Ciudades Conectivas llevó a cabo 223 eventos y atrajo a 3.720 profesionales participantes y, hasta el 29 de mayo de 2023, un total de 104 países han participado en las actividades de Ciudades Conectivas beneficiando a 692 ciudades en total.

1 International Nongovernmental Organizations and Global Climate Governance [J], *Global Review*, 2018,10 (05): 136-156.

2 Sabel F. Charles, Victor David. Governing global problems under uncertainty: Making bottom-up climate policy work[J], *Climatic Change*, 2017(144):15-27.

3 GIZ. Connective Cities - international community of practice for sustainable urban development. URL: <https://www.giz.de/en/worldwide/29306.html>.

Este proyecto ha codesarrollado y apoyado ideas de proyectos y ha publicado 167 buenas prácticas.¹ Desde su lanzamiento oficial en el año 2014, Ciudades Conectivas ha movilizadado a más de 500 actores municipales de una veintena de países de África, Asia, Europa y América Latina utilizando más de 20 formatos de diálogo y aprendizaje para compartir experiencias y aprender juntos. Hasta la fecha, más de 80 expertos municipales alemanes se han inscrito en el grupo de expertos de la plataforma. La página web Ciudades Conectivas ofrece información y servicios virtuales a los profesionales municipales en red, con más de 10.000 usuarios. Más de 30 ejemplos de buenas prácticas se han introducido en la base de datos y están disponibles para su difusión.

Desde julio del 2019, los eventos de Ciudades Conectivas han puesto en contacto a diferentes partes interesadas en el África subsahariana, véanse las figuras 7.5 y 7.6. Entre ellos hay representantes de los sectores público y privado, de la sociedad civil y de instituciones de investigación. El principal objetivo es proporcionar una plataforma para que los profesionales de las ciudades y municipios de la región desarrollen soluciones adaptadas a las condiciones locales para el desarrollo urbano sostenible, aprovechando la experiencia regional e internacional.²



Fuente: Connective Cities. Network in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/en/network/network-in-sub-saharan-africa#cl8689>

Figura 7.5 Distribución del proyecto en el África subsahariana

1 Connective Cities. URL: <https://www.connective-cities.net/en/about-us/impact>.

2 Connective Cities. Official Launch of the Connective Cities Network in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/en/news/official-launch-of-the-connective-cities-network-in-sub-saharan-africa>.



Fuente: Connective Cities. Official Launch of the Connective Cities Network in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/en/news/official-launch-of-the-connective-cities-network-in-sub-saharan-africa>

Figura 7.6 Actividad de lanzamiento de Connective Cities, 2021: Juntos por un desarrollo urbano sostenible

La mayoría de las ciudades de África Austral sufren precipitaciones extremas e inundaciones. Se da prioridad a los peligros secundarios asociados a los fenómenos meteorológicos y a la naturaleza sistémica y en cascada de los peligros en lugar de a la lluvia y las inundaciones en sí. En lo que respecta a este contexto específico de África Austral, Ciudades Conectivas contribuye a las ideas de proyectos para la asistencia técnica en las primeras fases sobre desarrollo urbano sostenible y adaptación al cambio climático, el desarrollo de soluciones escalables y reproducibles para los desastres naturales en las ciudades de África Austral, y la promoción del debate y los intercambios entre ciudades alemanas y de África Austral, creando una red de expertos y profesionales para abordar las inundaciones y las lluvias extremas, tal y como se muestra en la figura 7.7, la gestión del agua y las aguas residuales, y la adaptación a las vulnerabilidades climáticas para, en última instancia, aumentar la resiliencia y la gobernanza del riesgo en la región.

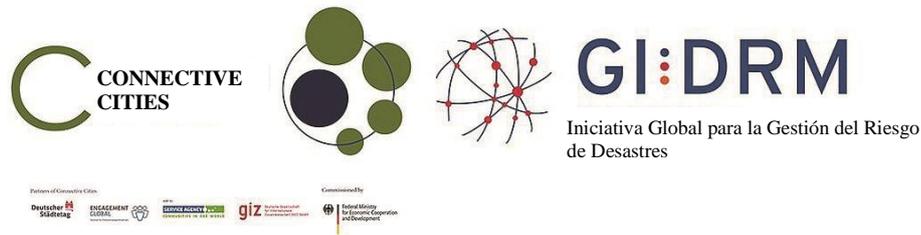


Fuente: Connective Cities. Risk Informed Urban Development in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/en/events/documentation/regional-project-workshops/risk-informed-urban-development-in-sub-saharan-africa>

Figura 7.7 Impacto de las precipitaciones extremas y las inundaciones en la mayoría de las ciudades de África Austral registradas por el GT-RIUD

Proceso de implementación

Debido a que los riesgos, la ambigüedad y las incertidumbres deben integrarse en los procesos de planificación y financiación de diversos sectores, y que las competencias y capacidades institucionales de los responsables de la toma de decisiones deben reforzarse con vistas a un desarrollo informado sobre los riesgos, los programas de cooperación de la GIZ Ciudades Conectivas y la Iniciativa Global para la Gestión del Riesgo de Desastres (GIDRM) crearon el Grupo de Trabajo de Desarrollo Urbano Informado sobre los Riesgos en el África Subsahariana (WG-RIUD) en el Día Internacional para la Reducción del Riesgo de Desastres, véase la figura 7.8.



Fuente: Connective Cities. Risk Informed Urban Development in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/eii/events/documentation/regional-project-workshops/risk-informed-urban-development-in-sub-saharan-africa>

Figura 7.8 El Grupo de Trabajo de Desarrollo Urbano Basado en el Riesgo es una iniciativa conjunta de Connective Cities y la Iniciativa Global para la Gestión del Riesgo de Desastres.

1. Grupo de trabajo formado por representantes de múltiples países e industrias

El objetivo del WG-RIUD es ayudar a formular soluciones de desarrollo urbano sostenible adecuadas a las condiciones naturales y económicas locales. El objetivo de los intercambios entre los miembros del WG-RIUD es: elaborar soluciones escalables y reproducibles para un desarrollo urbano basado en el riesgo; fomentar el debate y el intercambio entre pares, en el caso de este proyecto, entre ciudades alemanas y sudafricanas; y establecer una red de expertos y profesionales para hacer frente a las inundaciones y las precipitaciones extremas, la gestión del agua y las aguas residuales, y la adaptación a las vulnerabilidades climáticas para, en última instancia, aumentar la resiliencia y la gobernanza del riesgo en la región.

Los principios rectores del WG-RIUD incluyen el fomento del intercambio entre los miembros de los grupos de trabajo y la obtención de información valiosa sobre buenas prácticas de desarrollo basado en el riesgo, que pueden aplicarse en el tejido urbano de las ciudades miembro. Las ciudades miembro también se presentan como una valiosa red en la que los miembros tienen acceso a diversos expertos, organismos y redes sobre desarrollo urbano informado sobre riesgos (RIUD). También se creará una biblioteca de referencia de herramientas, métodos, directrices, códigos y/o documentos para proporcionar información sobre prácticas correctas y prácticas de desarrollo urbano basado en el riesgo.

A través de los intercambios del grupo de trabajo, los objetivos son: inspirar a las ciudades miembro para que presenten una propuesta de financiación de proyectos al Fondo para colmar la brecha de financiación climática de las ciudades; el desarrollo de argumentos basados en pruebas para elaborar mensajes que fomenten el RIUD y la gestión del riesgo de desastres en las ciudades; y el establecimiento de redes con las autoridades locales pertinentes y el intercambio de experiencias sobre coordinación con diferentes unidades y niveles administrativos.

El WG-RIUD está integrado por representantes de 14 países y 21 ciudades, e incluye una gran diversidad de sectores como infraestructuras, ordenación del territorio, desarrollo urbano y obras públicas; energía y cambio climático; medio ambiente; desarrollo urbano y rural; vivienda; legislación y elaboración de políticas; finanzas y administración; tecnologías de la información y la comunicación; educación y formación; asociaciones municipales; y gestión del riesgo de catástrofes seguridad civil, bomberos y servicios de rescate.

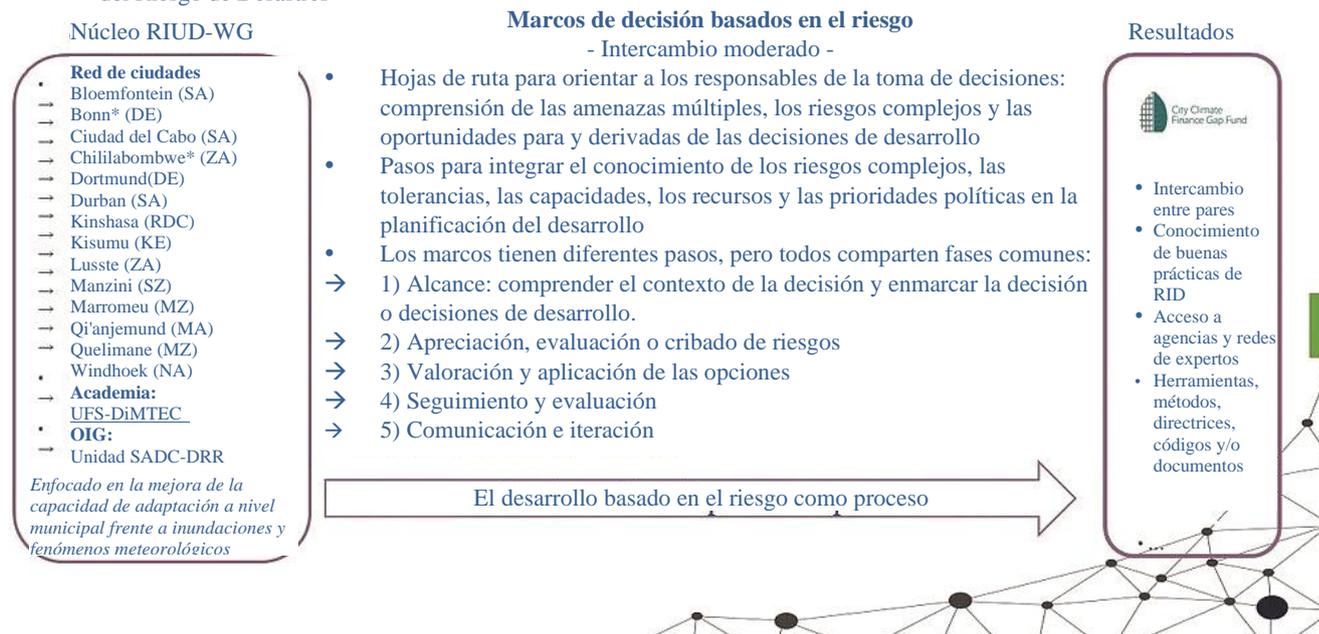
La Universidad de Free State-Centro de Capacitación y Educación en Gestión de Catástrofes (UFS-DiMTEC) de Bloemfontein y la Unidad de Reducción del Riesgo de Catástrofes de la Comunidad para el Desarrollo del África Austral (Unidad SADC-DRR) también son miembros del WG-RIUD.

UFS-DiMTEC se encarga de brindar conocimientos especializados en el campo de la información sobre riesgos, ayudar a desarrollar aplicaciones que aborden específicamente las carencias y necesidades de las ciudades miembros del WG-RIUD y, sobre todo, equipar y recomendar a profesionales de la gestión de desastres que contribuyan activamente a la reducción y gestión del riesgo de desastres. Además participa en proyectos de consultoría sobre reducción del riesgo de desastres y gestión de desastres, así como en investigaciones acordadas con los cambios medioambientales, sociales, económicos y políticos.¹

La Unidad SADC-DRR se encarga de revisar los resultados de la comunicación del WG-RIUD y de transmitirlos a los miembros, centrándose en la coordinación de las partes interesadas a lo largo de todo el proceso para garantizar que los resultados puedan asimilarse desde el ámbito nacional al local. La Unidad SADC-DRR afecta a los principales intereses de todo el proceso de trabajo del WG-RIUD, pero en general, el papel desempeñado por la SADC es menos proactivo, ya que su Unidad de Reducción del Riesgo de Desastres participa principalmente en el trabajo del Grupo de Trabajo de Ciudades Africanas Conectivas a nivel macro, enfocándose en la mejora de la resiliencia frente a inundaciones y fenómenos meteorológicos extremos a nivel municipal, véase la figura 7.9.



Iniciativa Global para la Gestión del Riesgo de Desastres



Fuente: Connective Cities. Risk Informed Urban Development in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/enyeventsdocumentation/regional-project-workshops/risk-informed-urban-development-in-sub-saharan-africa>

Figura 7.9 Estructura del Grupo de Trabajo sobre el Desarrollo Urbano Basado en el Riesgo en África Meridional

2. Marco de toma de decisiones basado en el riesgo para facilitar la coordinación y la comunicación

El WG-RIUD se comunica y coordina dentro de un marco de toma de decisiones basado en el riesgo que orienta a los responsables de la toma de decisiones en forma de hoja de ruta para comprender la naturaleza polifacética y compleja de las múltiples amenazas, riesgos y oportunidades a los que se enfrenta la toma de decisiones en materia de desarrollo.

El marco tiene cinco enfoques, tal y como se muestra en la Figura 7.10: (1) alcance: identificar a las principales partes interesadas, las capacidades y los marcos jurídicos e institucionales existentes; (2) evaluación de riesgos: identificar y estimar los riesgos;

¹ University of the Free State. URL: <https://www.ufs.ac.za/natagri/departments-and-divisions/disaster-management-training-and-education-centre-for-africa-home>.



Fuente: Connective Cities. Risk Informed Urban Development in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/en/events/documentation/regional-project-workshops/risk-informed-urban-development-in-sub-saharan-airica>

Figura 7.10 El Desarrollo Urbano con Base en el Riesgo Aprovecha la Sinergia entre la Gestión del Riesgo de Desastres y la Adaptación al Cambio Climático.

3) evaluación de opciones: examinar las opciones de desarrollo en función de diversos criterios y evaluar la vía más eficaz; 4) seguimiento y evaluación: establecer un sistema para evaluar el rendimiento de las opciones de desarrollo que se vayan a aplicar; y 5) comunicación e iteración: mejorar la transparencia mutua y la comunicación periódica entre las múltiples partes interesadas en el proceso de toma de decisiones. Más concretamente en lo que respecta al África Austral:

(1) Alcance

Los miembros del grupo de trabajo y los representantes académicos de la DiMTEC aportaron ideas sobre las interrogantes orientativas. Señalaron que la DiMTEC ha colaborado con municipios, instituciones locales y el sector privado para impulsar la agenda de la Reducción del Riesgo de Desastres (DRR). Los cuatro pilares de acción del enfoque de GRD de la DiMTEC son: Φ enseñanza y aprendizaje; ® investigación; (1) compromiso con la comunidad; y (D) liderazgo y administración.¹

(2) Evaluación de riesgos

La DiMTEC sugirió otros marcos de evaluación del riesgo de desastres, como el análisis de resiliencia basado en la Comunidad, la Asistencia Técnica a las ONG y el Marco de Capital Comunitario. La DiMTEC también ofreció varias herramientas para la evaluación de riesgos de las instituciones de gestión de riesgos de desastres de Bonn. Las inundaciones que tuvieron lugar en Durban (Sudáfrica) en abril de 2022 ponen de manifiesto la creciente importancia y necesidad de un desarrollo basado en los riesgos.²

(3) Evaluación de opciones

En la octava sesión del WG-RIUD, llevada a cabo el 15 de junio de 2022 bajo el lema "Evaluación de opciones", los miembros del grupo de trabajo y los representantes de la ciudad de Zomba (Malawi) destacaron lo siguiente: Zomba suele verse afectada por constantes inundaciones repentinas y está expuesta a peligros como terremotos, deslizamientos de tierra, avalanchas de rocas y fuertes vientos. En un principio, el Ayuntamiento de Zomba no tenía capacidad para identificar estos peligros. En colaboración con el Fondo de Adaptación, Zomba desarrolló un plan de acción de resiliencia en el año 2016.

1 GIZ. https://www.connective-cities.net/fileStorage/Veranstaltungen/RIUD-SSA/RIUD_News_WG03_2022-03-30.pdf.

2 GIZ. https://www.connective-cities.net/fileStorage/Veranstaltungen/RIUD-SSA/RIUD_News_WG04_2022-04-13.pdf.

Este plan de acción destaca y aborda las zonas expuestas a amenazas y los riesgos de bajo nivel.¹

(4) Comunicación e iteración

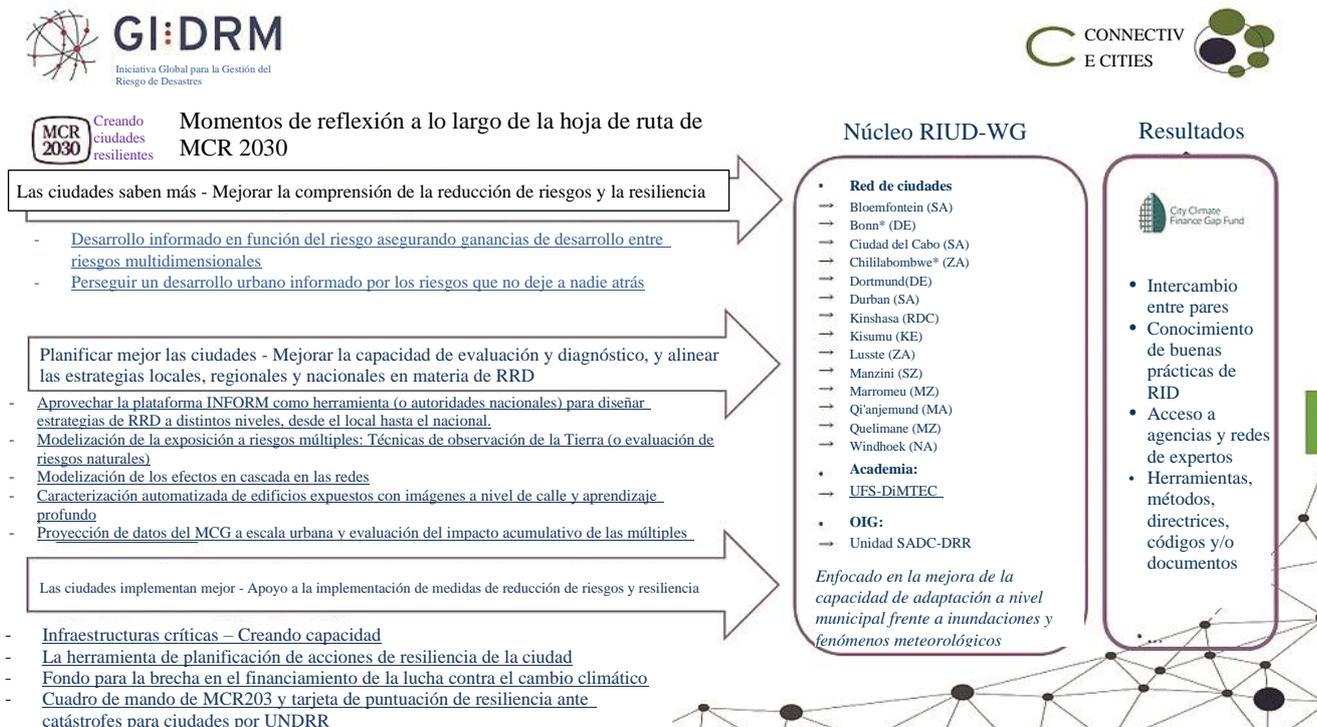
En la undécima sesión del WG-RIUD, celebrada el 12 de julio de 2022 bajo el tema de Comunicación e Iteración, el Sr. Kiss Brian Abraham, un reconocido caricaturista político de Zambia, destacó lo siguiente durante su presentación interactiva. Observación activa sobre el cambio climático. El cambio climático es uno de los problemas sociales, políticos y económicos más profundos de nuestro tiempo. Los más pobres y marginados (mujeres, niños, jóvenes) son los más afectados por las crisis y el cambio climático amenaza sus subsistencias. La ciudadanía activa implica que los ciudadanos sean conscientes de su papel en su comunidad. Significa comprender la responsabilidad colectiva, pero también la importancia de las contribuciones personales/individuales a una mejor sociedad.²

3. La iniciativa Insight Moments amplía las sinergias de la plataforma de comunicación de la ciudad

Con el propósito de ampliar las sinergias con la plataforma de intercambio Ciudades Conectivas, buscar oportunidades de aprendizaje entre ciudades y proponer una iniciativa global para

fortalecer a los responsables de la toma de decisiones con el fin de promover un desarrollo informado sobre los riesgos (RID), el WG-RIUD lanzó el programa Insight Moments, que se dedica a abordar diversas brechas, limitaciones y dificultades de las ciudades miembro. Insight Moments se basa en el marco Making Cities Resilient 2030 (MCR2030) de la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres, que hace referencia a su método de planificación, flexibilidad e iteración lineal para construir una hoja de ruta de resiliencia en tres etapas para apoyar a las ciudades en la reducción de riesgos y la creación de resiliencia, véase la figura 7.11. Esto incluye la comprensión del RID, la mejora de la evaluación de riesgos y la aplicación del RID en las ciudades. Uno de los principales objetivos de la iniciativa conjunta de GIDRM es integrar el RID en la planificación urbana y la toma de decisiones. MCR2030 ha contribuido considerablemente a la conectividad de las ciudades y a la realización de esta iniciativa.

Los ODS exigen que todas las partes se esfuercen por lograr un uso eficiente y una asignación óptima de los recursos. Por un lado, reforzar el apoyo financiero al desarrollo urbano sostenible puede acelerar la recuperación de la grave crisis económica mundial actual.



Fuente: Connective Cities. Risk Informed Urban Development in Sub-Saharan Africa. URL: <https://www.connective-cities.net/en/events/documentation/regional-project-workshops/risk-informed-urban-development-in-sub-saharan-africa>

Figura 7.11 Momentos de conocimiento a lo largo de la hoja de ruta de MCR 2030

1 GIZ. https://www.connective-cities.net/fileStorage/Veranstaltungen/RIUD-SSA/RIUDJNews_WG07_J2022-06-15.pdf.
 2 GIZ. https://www.connective-cities.net/fileStorage/Veranstaltungen/RIUD-SSA/RIUDJslews_WGn_2022-07-12.pdf.

Por otro lado, la integración orgánica de los capitales físico, intelectual y social, etc., es crucial para el desarrollo sostenible a largo plazo. El desarrollo urbano sostenible pretende crear comunidades en las que todos puedan participar mediante esfuerzos activos en todos los aspectos. Ciudades Conectivas promueve el intercambio mundial de conocimientos municipales y, con sus servicios, apoya el aprendizaje entre iguales y la consulta colegiada entre profesionales urbanos alemanes e internacionales, así como el desarrollo de proyectos conjuntos. El objetivo es poner en red a agentes urbanos de la administración, la política y la empresa, la ciencia y la sociedad civil a un elevado nivel profesional. A través de programas de diálogo y aprendizaje, como talleres, cursos de capacitación y viajes estudiantiles, se movilizan los conocimientos internacionales y se comparten experiencias. Las buenas prácticas permiten a los profesionales aprender unos de otros. En los debates, los colegas ofrecen asesoramiento sobre opciones para abordar los retos de actualidad a los que se enfrentan los profesionales, y las ideas de proyectos comunes apuntan hacia planteamientos de desarrollo y soluciones innovadoras. De este manera, la experiencia adquirida por los agentes urbanos de África, Asia, Europa y América Latina se difunde y contribuye a los procesos internacionales de aprendizaje. La continua orientación de la Comunidad Internacional de Prácticas para el Desarrollo Urbano Sostenible hacia el intercambio de experiencias orientadas a la práctica a través de soluciones eficaces y aplicadas apoya un proceso de aprendizaje que se basa constantemente en la práctica y da lugar a nuevas sinergias. Ciudades Conectivas actúa como facilitador, mediador y moderador de estos procesos.¹

Experiencias de referencia

La globalización promueve las redes de ciudades: el desarrollo sostenible de las ciudades depende en gran medida de la cooperación mundial. Actualmente existen numerosas iniciativas locales destinadas a promover el desarrollo urbano sostenible. Se trata de estrategias en los ámbitos de la movilidad sostenible, la promoción económica urbana y regional, la eficiencia energética y la gobernanza urbana responsable. Son innovadoras y han demostrado tener éxito, pero usualmente no son lo suficientemente conocidas como para recopilar sistemáticamente estas soluciones enfocadas en la práctica y las conexiones pertinentes.

1. Las redes de ciudades fomentan el intercambio de conocimientos entre todas las partes

La colaboración facilita el intercambio de conocimientos entre países y ciudades que se enfrentan a diferentes desafíos y oportunidades, evitando así la duplicación de esfuerzos y los errores, y haciendo más eficiente el desarrollo sostenible. Los organismos internacionales, los mecanismos de cooperación intergubernamental y las plataformas de intercambio entre ciudades han creado valiosos canales para que los países aprendan de las experiencias de éxito de los demás y exploren conjuntamente soluciones en materia de planificación urbana, protección medioambiental y gestión de recursos.

2. La cooperación internacional fomenta la difusión de la tecnología y la innovación

La innovación tecnológica juega un rol vital para el desarrollo urbano sostenible y la cooperación internacional facilita la difusión de tecnologías e innovaciones, y ayuda a los países y ciudades con recursos relativamente escasos con las últimas tecnologías y prácticas de desarrollo sostenible, acelerando así su desarrollo sostenible.

3. La cooperación internacional apoya a las ciudades objetivo con oportunidades de financiación e inversión

El desarrollo urbano sostenible depende de la aportación de capital a largo plazo y de la inversión internacional, pero muchos países y regiones en vías de desarrollo carecen de fondos. La cooperación internacional puede contribuir al desarrollo sostenible de las ciudades mediante la ayuda financiera, la puesta en marcha de proyectos de cooperación, así como la atracción de inversiones extranjeras. Las instituciones financieras mundiales, las empresas multinacionales y los gobiernos y organizaciones de los países desarrollados pueden impulsar la transformación ecológica y el crecimiento sostenible de las ciudades mediante el flujo de capitales e inversiones para la construcción de un desarrollo urbano sostenible.

1 Connective Cities.Our Mission. URL: <https://www.connective-cities.net/en/about-us/our-mission>.

Dar es Salaam, República Unida de Tanzania: Transformación de la movilidad urbana orientada al tránsito

Contexto del caso

Dar es Salaam es la ciudad más grande de la República Unida de Tanzania y el principal puerto comercial del país en el Océano Índico. Importadora de mercancías y exportadora de minerales y cultivos agrícolas, es el centro neurálgico del sistema nacional de transportes. Dadas las prioridades de desarrollo de la ciudad y el crecimiento demográfico, la congestión del tráfico se ha convertido en un grave problema para los ciudadanos. En torno al año 2010, más de 120.000 automóviles particulares contribuían a la congestión del tráfico en la ciudad cada día, y había grandes zonas de congestión incluso durante los fines de semana. Una investigación reciente del Centro para la Prosperidad Económica muestra que un trayecto de 16 km que un vehículo tarda dos horas podría tardar tan solo 15 minutos si no hubiera embotellamientos.

En el 2012, la población de Dar es Salaam era de aproximadamente 4.4 millones de habitantes, con una tasa media de crecimiento anual del 5.6%: se espera que alcance los 10 millones en 2030.¹ El rápido crecimiento de la población y de los vehículos privados, junto con una planificación urbana inadecuada, han provocado serios y continuos problemas de tráfico en la ciudad. Un total de 6.600 autobuses privados (dala dala)² con una capacidad individual de 15 a 30 pasajeros son el pilar de la red de transporte público de Dar es Salaam. Si bien satisfacen hasta cierto punto las necesidades de transporte de grupos específicos, la calidad desordenada e irregular de su funcionamiento bajo gestión privatizada interfiere en los flujos normales de tráfico, lo que genera una mayor congestión y un incremento de los accidentes de tráfico.

Con una densidad vial urbana de 1,0 km/km² y cuatro carreteras principales, varias intersecciones importantes no sólo soportan enormes flujos de pasajeros entre los suburbios y la zona urbana, sino que también conectan las zonas del interior con la red de distribución logística de mercancías del puerto.

En la intersección más congestionada, Ubungo, el volumen de tráfico supera los 6.000 vehículos por hora en hora punta, y el tiempo medio de espera de cada vehículo en la intersección es de unos 711 segundos³, lo que provoca graves pérdidas económicas regionales y una contaminación que perjudica la ecología y el medio ambiente. Con la rápida expansión de la población, los grupos urbanos vulnerables dependen cada vez más del transporte público; sin embargo, la carencia de recursos financieros, la densidad de edificios y la falta de capacidad de gestión urbana limitan la capacidad de carga del tráfico y el desarrollo de infraestructuras. La población del distrito de Ubungo representaba alrededor del 20% de toda la población urbana en el 2012, y dar solución a la congestión de tráfico cada vez más grave se ha convertido en algo cada vez más urgente para el área local y toda la ciudad en las últimas décadas.

En el 2007, en vista de los problemas de tráfico, Dar es Salaam dio marcha a su estrategia de desarrollo urbano orientada al tránsito rápido en autobús (BRT) y planificó la construcción en seis fases de una red de corredores BRT de una longitud total de 140,1 km que beneficia al 90% de la población de la ciudad. La fase 1 del sistema se ejecutó en el marco del segundo Proyecto del Corredor Central de Transporte (CTCP2)⁴, apoyado por el Banco Mundial, y redujo el tiempo medio de viaje en este corredor de dos horas a 45-50 minutos. En septiembre de 2012, el Presidente de la República Unida de Tanzania fue informado sobre el esquema de diseño de la intersección de Ubungo durante la ceremonia para la colocación de la primera piedra de la Fase 1. Apoyó la idea de construir un intercambiador en la intersección y expresó que buscaría financiamiento. Antes de que China propusiera la Iniciativa de la Franja y la Ruta en 2013, el proyecto estaba financiado principalmente por instituciones financieras multilaterales internacionales como el Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo. La construcción del intercambiador de 266 m corre a cargo de la Corporación de Construcción de Ingeniería Civil de China.

1 Tanzania National Bureau of Statistics. URL: <https://www.nbs.go.tz/>.

2 Asad. J. (2019). Transforming Urban Transport -The Role of Political Leadership (TUT-POL) Sub-Saharan Africa. URL: https://research.gsd.harvard.edu/tut/files/2020/07/Dar-es-Salam-Tanzania_CaseU_0.31.19.pdf.

3 Dar es Salaam Urban Transport Improvement Project Concept Note.

4 World Bank Group. Independent Evaluation Group. TZ-Second Central Transport Corridor Project. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/155141526651078531/pdf/Tanzania-TZ-Second-Central-Transport-Corridor.pdf>.

La intersección de Ubungo, tal y como se muestra en la figura 7.12, es un punto clave en la planificación de la red de BRT asociada a la Fase 1, al ramal de la Fase 4 y a la Fase 5 del corredor de BRT. También se han establecido bastantes subproyectos importantes en el marco general para: (1) seguir fortaleciendo la construcción de las infraestructuras de las fases 3 y 4 del sistema BRT, la aplicación de sistemas de transporte inteligentes y el desarrollo integrado orientado al tránsito (TOD) a lo largo del corredor; (2) mejorar y potenciar los elementos de seguridad vial en el cruce de Ubungo y a lo largo del corredor de la fase 1; y (3) fortalecer y reformar las instituciones.



Fuente: China Civil Engineering Construction Corporation
Figura 7.12 El cruce de Ubungo antes de su renovación

Proceso de implementación

1. Creación de asociaciones¹

El Gobierno estableció el Proyecto de Mejora del Transporte Urbano de Dar es Salaam (DUTP)² en el marco del Banco Mundial con financiación crediticia a través de la Asociación Internacional de Fomento, y adoptó los procedimientos de contratación estándar del Banco Mundial para llevar a cabo el proyecto.

El objetivo del DUPT es llegar y conectar centros comerciales, escuelas, hospitales y otros lugares clave de la ciudad mediante la introducción del BRT para reducir los embotellamientos, transformando así las intersecciones, mejorando el tráfico urbano e impulsando el comercio en toda la ciudad.

El objetivo de este proyecto es coherente con la estrategia de desarrollo del Banco Mundial para el transporte urbano, que hace especial hincapié en que “para mejorar la eficacia del transporte, deben satisfacerse las necesidades de cada modo, como el sistema de carreteras, el sistema de tráfico lento, el sistema de transporte público y el sistema de transporte de masas, y debe prestarse especial atención al rol del sector privado” . Este proyecto también está en consonancia con el concepto del Plan de Negocios Climático de África para Acelerar el Desarrollo Resiliente al Clima y Bajo en Carbono del Banco Mundial³, que hace especial hincapié en “apoyar el desarrollo de soluciones de transporte urbano respetuosas con el clima, como el BRT” .

1 World Bank Group. (2017). Time Is money: Improve road traffic conditions In Dar es Salaam and reduce traffic congestion. URL: <https://www.shihang.org/zh/news/feature/2017/03/27/time-is-money-transforming-dar-es-salaams-road-transport-to-reduce-dense-traffic>.

2 World Bank Group. Dar es Salaam Urban Transport Improvement Project. URL: <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/PI50937>.

3 World Bank Group. (2018). Accelerating Climate-Resilient and Low-Carbon Development. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/4002a815-268a-53a3-9dee-fcfb880f606b/content>.

Los fondos para la investigación preliminar y la preparación del DUPT proceden del CTCP2. El coste del traslado y la adquisición de terrenos que conlleva el proyecto es de unos 28,5 millones de dólares, asignados con cargo a los presupuestos gubernamentales. La financiación de las demás partes del proyecto asciende a unos 425 millones de USD - 225 millones procedentes del crédito de la Asociación Internacional de Fomento y 200 millones del crédito ampliado de la Asociación Internacional de Fomento. Según el análisis económico y la evaluación de un periodo de explotación de 10 años, la tasa interna de rentabilidad del corredor BRT del proyecto será del 22,5%. El sistema de intercambio de Ubungo puede reducir el tiempo de retraso de cada vehículo en la intersección de 711 segundos a 12-45 segundos, al tiempo que reduce considerablemente el consumo de combustible. Además, el sistema de intercambiadores de Ubungo es crucial para el buen funcionamiento de la red de BRT en toda la ciudad. La tasa interna de rentabilidad evaluada en un ciclo de explotación de 20 años será del 25,7% al 40,7%.

2. Distribución equitativa del derecho de paso en el diseño y construcción de infraestructuras urbanas

La intersección de Ubungo es el subproyecto más prioritario e importante del DUPT. Es un reto garantizar la fluidez del tráfico ordinario de pasajeros y mercancías, y la prioridad para el sistema BRT, así como asignar equitativamente el derecho de paso para los dos sistemas de transporte independientes.

En la idea de diseño más original para la intersección de Ubungo, se añade un sistema de semáforos para garantizar el derecho de paso prioritario para el sistema BRT. En este esquema original, no se permite a todos los vehículos sociales girar a la derecha, y los vehículos que giran a la derecha deben primero girar a la izquierda y luego hacer un giro en U hacia la intersección. Este esquema de diseño es muy inconveniente para los vehículos sociales, y sigue provocando fácilmente embotellamientos en la intersección. En la primera fase de diseño, luego de la aprobación del DUTP, se propuso un esquema de intersección de doble nivel en el que la intersección era sólo para vehículos sociales, y el BRT seguía sobre el terreno.

Sin embargo, el diseño del segundo nivel no era razonable porque la forma excesivamente compleja incrementaba su dificultad de construcción y el intercambiador de doble nivel no podía garantizar el paso fluido de los vehículos que giraban. Unos muelles demasiado complejos también podrían aumentar los riesgos para el BRT sobre el terreno.

Aunque este esquema fue aprobado por el Banco Mundial y utilizado en licitaciones posteriores, el contratista propuso cambios en el diseño. El nuevo diseño sigue siendo un intercambiador de dos niveles, pero dos de los seis carriles por nivel están dedicados al BRT. Los vehículos sociales giran en la planta baja, y en cada intersección se utilizan puentes de grandes luces y señales de giro para asegurar la fluidez de los vehículos que giran, véase la figura 7.13. El nuevo esquema de diseño no sólo distribuye equitativamente el derecho de paso entre los vehículos sociales y el sistema BRT, sino que también minimiza el impacto sobre el tráfico en todas las direcciones. El nuevo diseño ha sido aprobado por el Banco Mundial.

3. Facilitar el desarrollo orientado al tránsito mediante el tránsito rápido de autobuses

Las fases 3 y 4 del sistema BRT se construirán en el marco del DUTP y, a continuación, se establecerá una red de corredores de transporte público. La red de tránsito no sólo reducirá el tiempo de viaje, sino que también catalizará el crecimiento urbano al incrementar la actividad económica y el valor del suelo a lo largo del corredor.

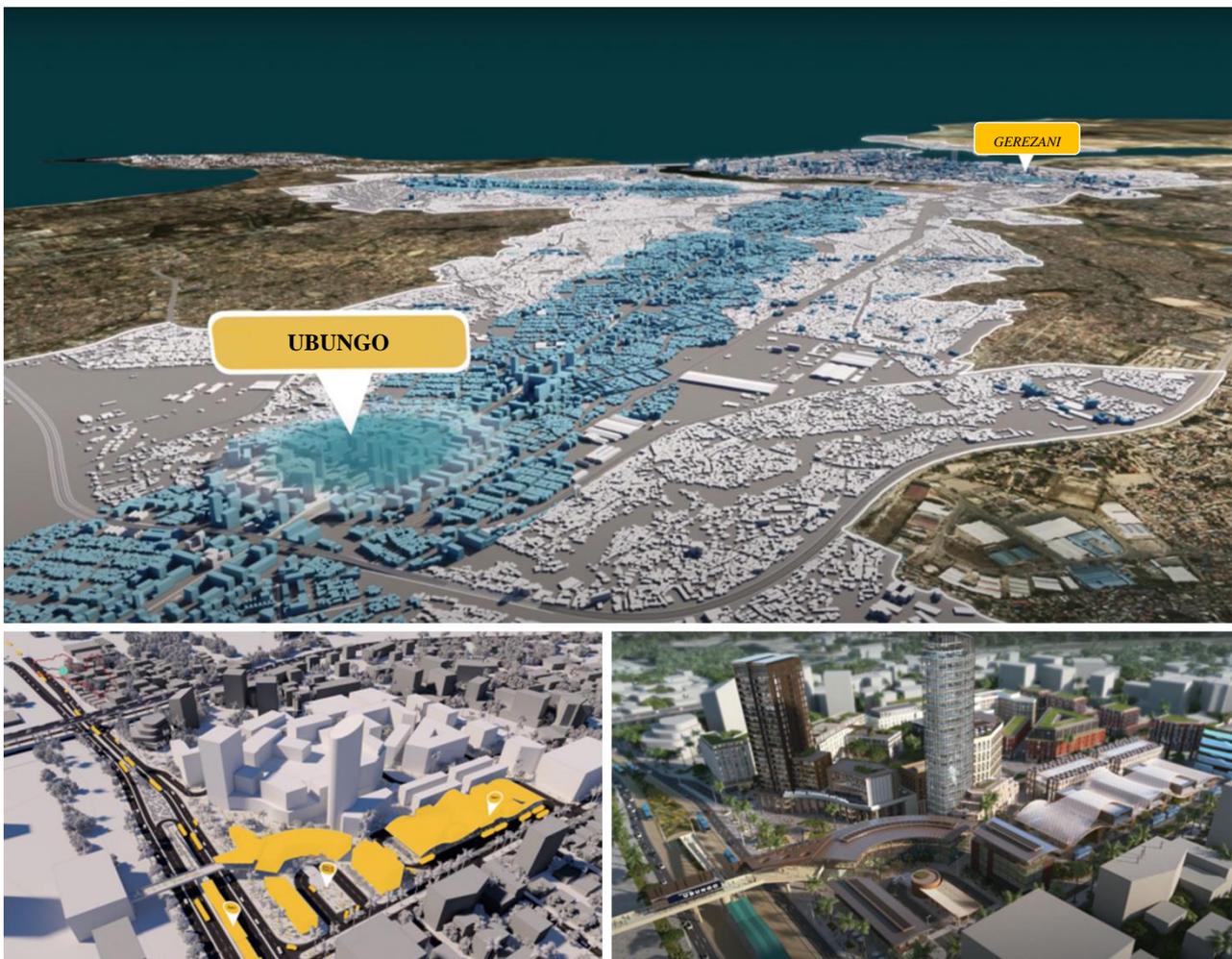
El núcleo de Ubungo es un centro regional para el comercio y las instituciones, y un nudo regional para el transporte y la logística, por lo que es un lugar ideal para el DOT, véase la figura 7.14. El gobierno tiene previsto introducir promotores privados en el centro para crear un complejo comercial que incluya oficinas, comercios minoristas, viviendas comerciales y viviendas asequibles.¹ Una vez finalizado el desarrollo, el gobierno proporcionará gratuitamente viviendas a precio accesible para mejorar las condiciones de alojamiento de los grupos poblacionales de ingresos bajos y medios, creando un gran número de puestos de trabajo a lo largo de la línea y ayudando a construir comunidades habitables a lo largo del corredor y alrededor de las estaciones.

1 World Bank Group. (2018). Global Platform for Sustainable Cities GPSC African Regional Workshop. The Development of the Dar es Salaam Bus Rapid Transit (BRD) system. URL: https://www.thegpsc.org/sites/gpsc/files/partnerdocs/dar_es_salaam_brLsystem_and_improvements_through_tod_final_abidjan.pdf.



Fuente: Agencia Nacional de Carreteras

Figura 7.13 Los vehículos sociales y los autobuses de tránsito rápido comparten el derecho de paso en el intercambio vial



Fuente: URL: Proyecto de Desarrollo Metropolitano Dar es Salaam
Figura 7.14 Desarrollo orientado al tránsito en el distrito de Ubungo

El desarrollo a lo largo de la línea ha atraído en cierta medida el flujo de pasajeros, ha mejorado la viabilidad financiera del transporte público y ha reducido las subvenciones al mismo. En el marco del DUTP, el gobierno lleva a cabo investigaciones y estudios de mercado sobre las zonas DOT seleccionadas a través de empresas consultoras internacionales de primer orden, evalúa el interés del mercado por el desarrollo de proyectos a lo largo de la línea y se asegura de que estos proyectos puedan responder a la demanda del mercado y atraer con éxito a inversionistas de alta calidad.

4. Reforzar la capacidad de los organismos de desarrollo y ejecución del transporte público

Otro reto importante al que se enfrenta Dar es Salaam es la estructura del gobierno local. La ciudad está formada por cinco municipios, cada uno con un alcalde, dirigidos por el Consejo Municipal de Dar es Salaam. El gobierno municipal tiene un alto grado de autonomía y puede informar directamente a la Oficina del Presidente y al gobierno regional, lo que significa que el ayuntamiento no tiene influencia directa en las actividades del gobierno de la ciudad. El reparto de responsabilidades en el departamento de transporte también está descentralizado, y actualmente hay 14 departamentos de gestión del tráfico en Dar es Salaam, cada uno responsable de una parte de la red viaria. El Plan Director de Transporte Urbano de Dar es Salaam, lanzado en 2008, propone crear una agencia unificada de gestión del transporte urbano de Dar es Salaam para construir el transporte urbano de forma sostenible. Un objetivo importante del DUTP es reforzar la capacidad de las instituciones orientadas a la ejecución del transporte público, reorganizar la oficina de gestión del BRT y establecer un sistema de datos abierto para el transporte público urbano.

Como uno de los principales proyectos complejos que se están ejecutando en la República Unida de Tanzania, el DUTP ha logrado los resultados indicados a continuación: (1) se ha mejorado drásticamente el nivel de servicio del tráfico, elevando el de la intersección más congestionada de la clase F a la clase B. De acuerdo el análisis de simulación del tráfico, seguirá satisfaciendo la demanda de tráfico hasta el año 2037²; (2) facilita una estrategia orientada al tránsito, transforma el modelo de desarrollo de toda la ciudad de una única radial a un corredor estratégico y revaloriza el uso del suelo a lo largo del corredor.

Se ha iniciado un círculo virtuoso de desarrollo económico orientado al tránsito, ya que los ciudadanos de a pie tienen la oportunidad de invertir junto con el capital privado en mejoras a lo largo del corredor; y (3) ha mejorado la industria local de la construcción y la vitalidad económica. No sólo se compran barras de acero, cemento, PVC y tuberías de acero localmente en la República Unida de Tanzania, sino que además las empresas nativas también actúan como subcontratistas locales para la reubicación de las instalaciones públicas y los estudios de ingeniería geotécnica. Además, proporcionan capacitación y transferencia de tecnología a los estudiantes universitarios e ingenieros locales³, capacitando a los ingenieros locales para abordar proyectos similares en adelante.

Experiencias de referencia

Las ciudades orientadas al tránsito rápido en autobús tienen más probabilidades de financiar innovaciones en infraestructuras

En comparación con la renovación de otros sistemas de transporte urbano, como un gran número de mejoras de la red viaria urbana, la construcción de intercambios viales y la construcción del metro, el sistema BRT tiene en cuenta las necesidades de desplazamiento de los grupos de bajos ingresos al tiempo que reduce los costes. Como se ajusta al concepto de muchas instituciones de “permitir a los residentes elegir un transporte público o de mercancías más eficiente y ecológico mediante la gestión del tráfico y el uso de energías limpias”, es más fácil obtener financiamiento de organizaciones multilaterales internacionales como el Banco Mundial, bancos regionales de desarrollo, organizaciones de las Naciones Unidas y agencias bilaterales como la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional. Dado que las innovaciones orientadas al BRT no representan un riesgo de endeudamiento financiero significativo para los países en vías de desarrollo, estos organismos suelen considerar tales cambios como opciones ampliables. Estas instituciones internacionales de cambio mantienen relaciones de cooperación a largo plazo con los expertos internacionales más reconocidos, algo de lo que carecen las agencias gubernamentales de los países en vías de desarrollo.

1 World Bank Group. (2023). Dar es Salaam Urban Transport Improvement Project. URL:

<https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/procurement-detail/OP00224330>.

2 Traffic Analysis Report, 2018, China Civil Engineering Construction Corporation.

3 Construction of Ubungo Interchange - An Overview of Technical Aspects of its Implementation, TANROADS.

Por lo tanto, hacerse notar por la comunidad internacional ayudará a los países receptores a obtener más ayuda de expertos internacionales.

Los inversores privados también están muy interesados en el desarrollo del transporte público. Los operadores privados de autobuses ven en los sistemas de transporte público urbano una forma de transformar y mejorar su propia rentabilidad. Pasan de la explotación informal de minibuses (como el dala dala en Dar es Salaam) a la explotación regular y participan en los beneficios de la explotación. Los fabricantes privados de vehículos turísticos venden más vehículos nuevos gracias a la construcción del sistema de transporte público, por lo que están más dispuestos a asumir el riesgo de la inversión y la explotación de los vehículos.

La construcción de un sistema urbano eficaz implica algo más que el BRT. Tomando DUTP como ejemplo, la construcción del sistema BRT también viene acompañada de la transformación de nodos congestionados, la reconstrucción de carreteras e instalaciones de drenaje, y la reubicación del suministro de agua, electricidad, comunicaciones y gas natural existentes, por lo que puede impulsar la renovación de la infraestructura general de la región.

El cruce de Ubungo es un microcosmos de los proyectos conjuntos entre China y la República Unida de Tanzania para promover la industrialización y modernización de las infraestructuras locales. A lo largo de la última década, a medida que la Iniciativa de la Franja y la Ruta ha pasado de ser un concepto y un proyecto a hacerse realidad, las partes participantes han establecido de manera conjunta mecanismos de apoyo como el Banco Asiático de Inversión en Infraestructuras, el Nuevo Banco de Desarrollo de los BRICS y el Fondo de la Ruta de la Seda. Éstos dan la misma importancia a los beneficios sociales y económicos de los proyectos, y se enfocan en financiar aquellos que son “beneficiosos para el sustento de la población”, “pequeños pero hermosos” y “conducentes al desarrollo sostenible de las infraestructuras”, mejorando así eficazmente las posibilidades de financiación de los proyectos.

Transformación energética local en Pakistán a través de la cooperación internacional

Enfrentado a una grave crisis energética, Pakistán se está quedando atrás en su transformación energética. La falta de energía fósil, especialmente de carbón apto para la generación de electricidad, ha provocado una dependencia del petróleo y el gas importados, de alto coste¹, y un retraso en la capacidad de generación de electricidad. La escasez de electricidad ha disminuido la eficiencia industrial y ha provocado que la electricidad se suministre principalmente a las ciudades y zonas rurales, lo que ha resultado en protestas locales. Adicionalmente, el insuficiente potencial de desarrollo de los recursos renovables locales, como la energía solar, la eólica y la biomasa², el retraso en la construcción de redes eléctricas y las serias pérdidas en la transmisión de electricidad también deben resolverse inmediatamente.³

Pakistán ha revertido gradualmente sus desventajas en la industria energética gracias a la cooperación internacional en la construcción de infraestructuras. El país tiene un enorme potencial de recursos eólicos.⁴ Situado en Sindh, el proyecto eólico JHIMPIR de United Energy tiene una capacidad total instalada de 99 MW, 66 aerogeneradores de 1,5 MW con una inversión de 260 millones de USD. A principios del 2014,

1 He Xu, Ruo Xizi. Analysis of Pakistan Electricity Market and China-Pakistan Nuclear Power Cooperation Strategy [J], China Nuclear Power, 2021, 14(5): 716-719.

2 Siddique S, Wazir R. A review of the wind power developments in Pakistan [J], Renewable and Sustainable Energy Reviews, 2016,57:351 -361.

3 Pakistan's largest power outage since its founding, Pakistani officials blame failure of power transmission system, Global Times. URL: <https://3w.huanqiu.com/a/de583b/41SxuCOhVXe>.

4 Pakistan Wind Power Project. International Project Contracting & Labour Service, URL: <https://mp.weixin.qq.com/s/QpObOOkai81kXJeJtJCMg>.

se incluyó entre los proyectos energéticos clave promovidos por los dos países en el Corredor Económico China-Pakistán.¹ A las 12:00 hora local del 15 de junio, el Proyecto Eólico JHIMPIR completó su operación de prueba de 168 horas y obtuvo el certificado de Fecha de Operación Comercial. Este ejercicio marcó la conexión oficial del proyecto a la red y el inicio de su explotación comercial. La tasa de disponibilidad del 99,89% del equipo de turbinas eólicas del proyecto es muy superior al 85% exigido por la Agencia de Protección Medioambiental. Ha sido muy elogiado por la Red Nacional de Pakistán por la calidad de su ingeniería y el rendimiento de sus equipos. Con una capacidad de generación de energía estimada en 274,782 millones de kW-h, beneficiará con electricidad a 500.000 hogares locales y aliviará la escasez local de energía en el país. Ante las dificultades locales de empleo, el proyecto eólico de JHIMPIR ha insistido siempre en la localización de las operaciones. Ha dado empleo a más de 800 lugareños y ha sacado a muchas familias de la pobreza gracias al incremento de sus ingresos. En la actualidad, 150 lugareños trabajan en el proyecto. Además de los proyectos de energía eólica, United Energy Pakistan Limited, un proyecto de petróleo y gas natural desarrollado por la empresa China Oriental Group Co., Ltd. en Pakistán, ha logrado la localización del 100 % de sus empleados, de modo que los 870 empleados proceden de la comunidad cercana.²

Aprovechar al máximo las chances de cooperación estratégica internacional es de gran importancia para la transformación energética local y las cadenas de suministro energético sostenibles. Deberían aprovecharse al máximo las oportunidades de cooperación estratégica entre países, como las del Corredor Económico China-Pakistán.

La cooperación internacional es crucial para la construcción de infraestructuras energéticas que promuevan la transición gradual del sistema energético nacional de Pakistán de la generación de energía primaria a la generación de energía térmica, eólica, solar, nuclear y otras multienergías. La promoción de la inversión transnacional debe combinarse con un énfasis en las operaciones localizadas. En el marco de la cooperación internacional, las instituciones financieras y de inversión pueden apoyar la transformación de las infraestructuras energéticas urbanas e impulsar el desarrollo de las industrias conexas. En el desarrollo urbano sostenible, las instituciones financieras internacionales, las empresas multinacionales y los gobiernos y organizaciones de los países desarrollados pueden ayudar con la aceleración de la transformación ecológica y el crecimiento sostenible de las ciudades mediante el flujo de capitales e inversiones. En Pakistán, el sistema eléctrico que sustenta las ciudades está directamente relacionado con la calidad de vida, la prosperidad económica y la sostenibilidad medioambiental. La seguridad de la cadena de suministro eléctrico debe combinarse con la reducción de las emisiones de carbono. Ante el problema de la insuficiencia de la energía térmica tradicional y el envejecimiento de las instalaciones de transmisión eléctrica, Pakistán ha desarrollado intensamente infraestructuras como la energía hidroeléctrica, la energía solar y la energía nuclear a través de la cooperación internacional, al tiempo que ha actualizado el sistema de suministro eléctrico urbano, logrando mejoras simultáneas en las energías limpias y el sustento de la población.

Sugerencias de políticas

1. Establecer una red internacional de cooperación urbana a todos los niveles y con múltiples partes interesadas para compartir e intercambiar experiencias, casos y buenas prácticas en temas de desarrollo urbano sostenible, así como para la transferencia e innovación de conocimientos y tecnología.

La red internacional de cooperación urbana debe basarse en principios y valores comunes, y enraizarse en una visión y unos objetivos comunes orientados hacia las personas y el planeta.

Debe respetar la diversidad y las diferencias de todas las partes para fomentar la confianza y el beneficio mutuos. Las plataformas y mecanismos ya existentes son más propicios para incrementar la flexibilidad y las oportunidades de innovación de las ciudades en la cooperación internacional en red. Por ejemplo, pueden explorarse nuevos modelos y canales en los marcos de UNOSSC y Ciudades Conectivas para formar una red de expertos urbanos y comunidades de prácticas urbanas. La construcción de redes de cooperación también otorga énfasis a la eficacia y la sostenibilidad.

1 Orient Group. (2017). United Energy JHIMPIR Wind Power Project, a new achievement in China-Pakistan teamwork, starts commercial operation. URL: http://www.china-orientgroup.com/content/details_25_1577.html.

2 Belt and Road Portal. (2017). The largest wind power project in the China-Pakistan Economic Corridor was completed and put into operation. URL: <https://www.yidaiyilu.gov.cn/xwzx/roll/25729.htm>.

Los recursos y conocimientos internacionales pueden mobilizarse a través del diálogo y el aprendizaje para construir un portal de experiencias informativas. Respalda el traslado de expertos municipales a países socios, ayuda a redactar conceptos y solicitudes de financiación para proyectos innovadores, localiza financiación para ideas de proyectos y evalúa enfoques de proyectos creativos para aprovechar las lecciones aprendidas.

2. Introducir mecanismos de mercado e incentivos políticos, movilizar al sector privado y a las fuerzas sociales para que participen en proyectos urbanos de adaptación climática y transición energética, y proporcionar canales de financiación diversificados y mecanismos de reparto de riesgos.

La introducción de mecanismos de mercado e incentivos políticos se refiere a estimular y orientar la voluntad de inversión e innovación del sector privado y las fuerzas sociales mediante la formulación y aplicación de reglamentos, normativas, impuestos, subvenciones, señales de precios y otros medios que favorezcan la adaptación climática urbana y la transformación energética, reforzando de esta manera los beneficios económicos y sociales de los proyectos urbanos. Movilizar al sector privado y a las fuerzas sociales para que tengan participación en los proyectos urbanos de adaptación al clima y de transición energética requiere el establecimiento de una plataforma y un mecanismo de cooperación multipartita para atraer y utilizar capital, tecnología, gestión y otros recursos del sector privado y de las fuerzas sociales para apoyar el diseño, la implementación, la operación y el mantenimiento de proyectos urbanos en varias etapas, incrementando así la diversidad y la sostenibilidad de los proyectos urbanos.

Proporcionar canales de financiación diversificados y mecanismos de distribución de riesgos se refiere a estabilizar y enriquecer las fuentes de financiamiento de los proyectos urbanos innovando y ampliando modelos de financiamiento como las asociaciones público-privadas, los bonos verdes, el comercio de carbono y los fondos climáticos. También aboga por reducir el coste de riesgo de los proyectos urbanos y mejorar su atractivo y viabilidad estableciendo sistemas de evaluación de riesgos, seguros, garantías, etc.

3. Cambiar el modelo de inversión en infraestructuras urbanas mediante el desarrollo regional orientado al tránsito, promover el desarrollo sostenible, la distribución equitativa y la prosperidad comercial a lo largo de las líneas de transporte, aliviar la congestión del tráfico y satisfacer las necesidades de transporte de los grupos poblacionales de ingresos bajos y medios.

Se recomienda cambiar el modelo de inversión en infraestructuras urbanas mediante el DOT regional para lograr un desarrollo sostenible y unos servicios de infraestructuras financieramente accesibles. Los fondos públicos pueden combinarse con el capital privado para integrar el suelo y los recursos comerciales a lo largo de las líneas de transporte, establecer complejos comerciales y acelerar la prosperidad comercial y la revalorización del suelo, lo que a su vez incrementará el financiamiento para el desarrollo de infraestructuras públicas. También se recomienda poner énfasis en la equidad a la hora de distribuir las infraestructuras urbanas para crear una ciudad sostenible que tenga en cuenta a todos los grupos. En los países en vías de desarrollo que emergen con rapidez, las estrategias de desarrollo urbano orientadas al BRT pueden resolver eficazmente los problemas causados por los vehículos privados y el crecimiento demográfico. Esta estrategia puede ayudar a distribuir equitativamente el espacio de las infraestructuras urbanas, satisfacer las necesidades de transporte de los grupos poblacionales de ingresos bajos y medios y de los grupos poblacionales desfavorecidos, y evitar embotellamientos de tráfico más graves. En algunos países de África Oriental, el sistema BRT ha demostrado ser una solución eficaz a los problemas de transporte urbano.

Capítulo 8 | Financiamiento del desarrollo urbano sustentable



Introducción¹

Este capítulo explora el papel de la financiación urbana para liberar el potencial transformador de las ciudades y avanzar hacia una urbanización sostenible. Destacando los principales retos y oportunidades que rodean el financiamiento del desarrollo urbano, así como los medios por los que se puede incrementar el acceso a la financiación para el desarrollo urbano, la intención de este capítulo es identificar las conexiones entre las vías de la transición económica, la gobernanza multinivel y el financiamiento del desarrollo, navegando por las complejidades de estos procesos de financiamiento en el contexto de la urbanización. Como guía práctica, el capítulo también presenta una serie de herramientas ofrecidas por ONU-Hábitat, que están disponibles para ayudar a los municipios de todo el mundo a desbloquear oportunidades de financiación.

Fondo

No cabe duda de que el panorama de la financiación y la inversión urbanas ha experimentado una considerable transformación en la última década, afectado por presupuestos limitados, infraestructuras en expansión y envejecidas, la aceleración del cambio climático, los avances tecnológicos y una mejor comprensión de cómo las iniciativas municipales ayudan a lograr un desarrollo urbano sostenible y equitativo. En los casos en que los presupuestos se vieron aún más restringidos por la reducción de los impuestos y los ingresos locales, junto con el incremento de los gastos de emergencia en atención médica y social como resultado de la pandemia del COVID-19, las ciudades continúan siendo afectadas por estos efectos, y ahora existe una necesidad imperiosa de replantear el financiamiento urbano para reconstruir en consonancia con los ODS y la NUA. Desde una visión crítica, la infrainversión tiene un alto precio, ya que las ciudades con una planificación y gestión deficiente obtienen en gran medida peores resultados en cuanto a competitividad y están sujetas a tasas de empleo mucho más bajas, menor calidad de vida y aportan menos al PIB nacional. Entonces, al reconocer que los desafíos mundiales como la lucha contra la pobreza, la reducción de las desigualdades y la mitigación de la crisis climática se ganarán o perderán en las ciudades, la financiación de la urbanización sostenible será una inversión para el presente y el futuro. Para lograr una urbanización de calidad, los municipios necesitan inversiones a gran escala junto con una planificación estratégica y apoyo institucional, con responsabilidades claramente delimitadas, una coordinación eficaz y una cooperación eficiente entre los sistemas de gobernanza.

Por tanto, se requiere una considerable cantidad de recursos internos y externos, y el refuerzo de la financiación urbana es esencial para configurar positivamente la trayectoria del crecimiento urbano, permitiendo la puesta en marcha de iniciativas de desarrollo urbano sostenible como el desarrollo de infraestructuras, la vivienda y la prestación de servicios, el saneamiento, el suministro de energía y agua, el transporte y la movilidad, así como medidas de crecimiento económico y de refuerzo de la resiliencia. Canalizar la inversión hacia los activos urbanos más productivos es, por consiguiente, vital para mejorar de forma efectiva la posición financiera de las ciudades, complementada con una gestión presupuestaria segura, el desarrollo de flujos de ingresos estables y una planificación urbana mejorada. Una de las principales prioridades de los gobiernos municipales es consolidar sus mecanismos financieros e institucionales para que sus funciones esenciales tengan un mejor desempeño.

Subsanar el déficit de financiamiento urbano

A nivel mundial, existe una enorme brecha en la financiación del desarrollo urbano entre las naciones en desarrollo y las desarrolladas, lo que pone en peligro el desarrollo económico, la mejora de la productividad y del nivel de vida y, en consecuencia, las aspiraciones de desarrollo sostenible. Con un déficit de inversión mundial previsto de 15 billones de dólares hasta el año 2040, es imperativo abordar este déficit para satisfacer los requerimientos de infraestructura de la urbanización a nivel local de manera sostenible.²

¹ This chapter was written by UN-Habitat experts.

² World Economic Forum, (2022). Rethinking City Revenue and Finance Insight Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_C4IR_GFC_on_Cities_Finance_2022.pdf.

Por lo tanto, el mundo está presionado para aumentar la escala y la eficiencia de la financiación del desarrollo urbano, reconociéndolo como una inversión productiva, con la capacidad de facilitar y desbloquear el crecimiento endógeno. Aunque la cantidad de inversión necesaria es enorme, la urbanización de alta calidad puede catalizar enormes beneficios que, a largo plazo, compensarán de forma considerable los costes a corto plazo. Con el estancamiento y la disminución de los avances en los ODS, una financiación adecuada sirve como medio básico para que las ciudades puedan acelerar la localización de los Objetivos, y es ahora cuando las ciudades y los asentamientos humanos deben ser considerados en el financiamiento de los ODS como receptores y facilitadores dentro de este proceso. En consecuencia, urge replantearse la arquitectura financiera subyacente y aprovechar las nuevas herramientas para contribuir al desarrollo de las ciudades, en las que los nuevos sistemas de financiación deben integrar marcos que atraigan la inversión y mejoren los proyectos urbanos. El Secretario General de las Naciones Unidas, António Guterres, declaró que “es necesario crear mecanismos de financiamiento previsibles y a largo plazo para la aplicación y el seguimiento de la Nueva Agenda Urbana, incluida la capacidad de los gobiernos subnacionales para recaudar ingresos de sus propias fuentes”. Es esencial que, de forma colectiva, el mundo trabaje para garantizar una financiación de alta calidad para el desarrollo urbano, dando prioridad a la asignación equitativa de recursos para permitir que la planificación y el desarrollo urbanos desplieguen sostenibilidad, y de forma que nadie se quede atrás.

Retos y estrategias en el financiamiento para el desarrollo urbano sostenible

La financiación eficaz del desarrollo de ciudades y municipios está sujeta a una serie de barreras. Cuestiones como los déficits de financiación, las restricciones presupuestarias y el acceso limitado al capital, la falta de capacidad institucional y la escasa participación del sector privado, así como los elevados costes iniciales y los complejos mecanismos de financiación, siguen frenando el avance hacia una urbanización sostenible.

Para sortear y anular estos retos, es esencial que los agentes urbanos y los socios de desarrollo se centren ahora en lograr la coherencia entre todos los componentes para crear sistemas de financiación coordinados e integrados. Al centrarse en el financiamiento de manera integral, las ciudades pueden comenzar a aprovechar una amplia gama de fuentes de financiamiento, incluidos fondos públicos, inversiones privadas, préstamos y subvenciones, así como apoyo internacional. En consecuencia, al aunar recursos, los municipios pueden maximizar su capacidad financiera y distribuir los fondos entre diversos proyectos e iniciativas, lo que puede facilitar una planificación del desarrollo urbano más integrada y global. Los sistemas de financiación integrados pueden contribuir a una planificación conjunta, alentando a las zonas urbanas a reconocer la interconectividad entre sectores y abordar así los múltiples retos urbanos. Cuando la financiación puede asignarse en función de las necesidades prioritarias y los objetivos a largo plazo de los municipios, esto sirve a su vez para garantizar que los recursos se canalizan hacia los proyectos de desarrollo urbano de mayor impacto, contribuyendo a evitar la fragmentación de las asignaciones de fondos.

Crear las condiciones propicias para alinear los objetivos de desarrollo y las instituciones.

Para atraer inversiones iniciales, se deben reconocer plenamente el impacto y el potencial del desarrollo urbano sostenible. Como requisito previo para liberar su capacidad como motor central de la productividad y vehículo para avanzar en los objetivos nacionales de desarrollo, es fundamental anclar la urbanización sostenible en las políticas nacionales de desarrollo y relacionarla más estrechamente con las prioridades nacionales de transformación estructural primaria. Dada la escala de la urbanización en las regiones de rápido desarrollo en particular, es aún más importante proporcionarle un enfoque más significativo, estratégico y multisectorial dentro de la planificación del desarrollo nacional. Los marcos nacionales de financiamiento integrados pueden funcionar como herramientas para financiar las prioridades de desarrollo y hacer así operativa la Agenda de Addis Ababa a nivel nacional.¹

¹ Integrated National Financing Frameworks, (2019). Financing for Sustainable Development Report, <https://inff.org/>.

Para aplicar con éxito políticas nacionales de desarrollo coordinadas, integradas y multisectoriales, es importante que cada nivel de gobierno cuente con instituciones que funcionen y sean responsables de gobernar el desarrollo y el financiamiento del desarrollo. Esto implica el establecimiento de instituciones políticas y de gobernanza transparentes y eficaces, que hagan el intento de armonizar territorialmente los objetivos de desarrollo y coordinar su aplicación a nivel nacional, regional y local. En este sentido, también es esencial reconocer que la necesidad de crear entornos propicios y eficaces para la inversión en desarrollo urbano no debe dar lugar a la retirada o el retraso del financiamiento del desarrollo crítico cuando se están llevando a cabo períodos prolongados de desarrollo institucional. Aunque muy pocos países de renta baja cuentan con entornos de este tipo plenamente desarrollados y operativos, es necesario continuar insistiendo a los gobiernos y a los socios de desarrollo urbano a invertir en temas urgentes de desarrollo municipal cuando cuenten con el apoyo de una buena planificación y diseño, una contratación sólida y mecanismos de financiamiento seguros.

A este respecto, el desarrollo de marcos normativos estructurados y eficaces será esencial para crear entornos propicios a la creación de mecanismos de inversión urbana sostenibles y eficaces. Cuando están bien diseñadas, las reformas institucionales y políticas tienen efecto en la viabilidad, el atractivo y la eficiencia de las opciones de financiación de los proyectos urbanos y pueden consolidar la confianza de los inversores, agilizar los procesos de aprobación y mejorar la rendición de cuentas en los procesos de desarrollo local. Sin embargo, es importante reconocer que las normativas existentes, cuando son complejas e inflexibles, pueden obstaculizar la producción de modelos de financiamiento innovadores y desalentar la participación del sector privado. Urgen reformas políticas que adapten los marcos normativos a los objetivos de desarrollo urbano sostenible, simplificando los procedimientos de concesión de permisos, promoviendo una normativa clara sobre el uso del suelo e incentivando las iniciativas de financiamiento ecológico. Además, unas reformas institucionales eficaces pueden apoyar la movilización de ingresos, dotando a las ciudades de la autonomía fiscal necesaria para experimentar con nuevos instrumentos de financiación, como los bonos municipales y la captura del valor del suelo, al tiempo que les ofrecen la posibilidad de reestructurar sus sistemas fiscales en consonancia con los fundamentos económicos básicos. Respectivamente, mediante el diseño de entornos normativos flexibles y con visión de futuro, las ciudades y los municipios pueden catalizar un panorama propicio que desbloquee diversas fuentes de financiación y acelere el despliegue de proyectos de desarrollo urbano sostenible.

Abordar cuestiones de capacidad y coordinación entre gobiernos

Para apoyar los marcos propicios y las reformas necesarias a nivel institucional y político, es vital que los gobiernos sigan contando con las capacidades de ejecución y los mecanismos de coordinación suficientes. En todo el mundo, muchas ciudades se ven obstaculizadas por una capacidad limitada y una escasa colaboración entre las instituciones gubernamentales, y allí donde es habitual que los gobiernos nacionales mantengan el control de las obras de desarrollo urbano, la delegación en los niveles subnacionales suele encontrar oposición como consecuencia de la desorganización, la falta de recursos y la falta de voluntad de liderazgo a nivel municipal. La falta de capacidad y coherencia entre la diversa red de agentes implicados perjudica la viabilidad comercial de los nuevos proyectos municipales, especialmente en los países en desarrollo con ingresos bajos. Cuando los conocimientos técnicos y los recursos están más escasamente dispersos en el sur global, se producen frecuentes problemas de aislamiento entre los agentes urbanos, lo que reduce la posibilidad de dar respuestas significativas a los retos urbanos. A su vez, esto amplifica y alarga la persistencia de los retos, haciéndose más problemáticos con el paso del tiempo. La falta de descentralización también ha sido citada por muchos agentes como un obstáculo para el financiamiento del desarrollo urbano, concretamente en lo que respecta a los casos de autonomía política mínima y capacidad administrativa deficiente en los gobiernos subnacionales. However, it must also be recognized that decentralization can indeed bring with it negative impacts including the undermining of macroeconomic control and greater income inequalities at the regional level. La creación de mecanismos de coordinación y cooperación en materia de gobernanza multinivel y multisectorial es fundamental para financiar inversiones urbanas eficaces y gestionar los ingresos, junto con la creación de las condiciones adecuadas y necesarias para las políticas y las instituciones encargadas de su aplicación. Cuando los niveles de descentralización varían según los contextos de gobernanza, los mecanismos de coordinación organizarán mejor las actividades llevadas a cabo entre los actores implicados en las diferentes redes, garantizando el establecimiento de conexiones clave entre los procesos centrales de descentralización y, en línea, una financiación más eficaz. Partiendo del refuerzo de los enfoques a largo plazo del desarrollo urbano estratégico, el fomento de la alineación entre las finanzas municipales y la planificación del territorio urbano es necesario en la misma medida para que los gobiernos establezcan prioridades clave e integren mejor las necesidades de inversión a largo plazo en los planes presupuestarios municipales, reconociendo la interdependencia entre los proyectos municipales.

Cuando muchos municipios se enfrentan a presupuestos limitados debido a prioridades de desarrollo contrapuestas, esto dificulta la asignación de fondos para proyectos complejos. Factores macroeconómicos como las recesiones económicas y la inflación pueden tensar aún más los presupuestos disponibles, limitando la capacidad de financiar proyectos urbanos a largo plazo, lo que afecta con mayor dureza a los municipios de los países con bajos ingresos. La disyuntiva entre atender las necesidades inmediatas e invertir en proyectos a largo plazo subraya, por tanto, el equilibrio que deben encontrar los responsables políticos urbanos. Para superar estos obstáculos, tanto los expertos financieros como los planificadores urbanos y los responsables políticos desempeñan un rol vital a la hora de fomentar entornos propicios que permitan facilitar las iniciativas municipales utilizando estratégicamente los recursos disponibles. Por consiguiente, la exploración de estrategias que incluyan la priorización de proyectos de alto rendimiento social, la elaboración de presupuestos plurianuales, la diversificación de los flujos de ingresos y las políticas fiscales innovadoras pueden ayudar así a los municipios en este sentido, mientras que la incorporación de la gestión fiscal basada en la tecnología, la elaboración de presupuestos basados en el rendimiento y la transparencia del gasto resultan fundamentales para optimizar la asignación de recursos al tiempo que se mantiene la responsabilidad fiscal. Para ganar la confianza de los inversores, las ciudades también deben tratar de mitigar los riesgos financieros asociados a la inversión en iniciativas de desarrollo. Ya que las zonas urbanas se enfrentan a incertidumbres tales como las fluctuaciones económicas y los retos imprevistos de los proyectos, deben diseñarse estrategias de gestión de riesgos para atraer a los inversionistas y el apoyo financiero. Tanto la evaluación de riesgos como las herramientas de modelización pueden ayudar a los municipios a identificar posibles vulnerabilidades y diseñar estrategias de mitigación de riesgos, mientras que las asociaciones público-privadas (PPP) también funcionan como vías para compartir riesgos en las que las entidades privadas asumen ciertos riesgos de los proyectos y, por consiguiente, reducen la carga sobre los fondos públicos. El desarrollo de fondos de contingencia dentro de los presupuestos de los proyectos también puede ayudar a amortiguar contratiempos financieros inesperados. Junto con la mitigación de riesgos, sigue siendo esencial garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo, lo que se facilita mediante la adopción de prácticas presupuestarias transparentes, una gestión adecuada de la deuda y la diversificación de los ingresos.

Combinando compromisos de sostenibilidad financiera con estrategias de mitigación de riesgos, los municipios pueden sortear mejor las incertidumbres y realizar inversiones de desarrollo urbano con éxito.

Garantizar un financiamiento e inversión equitativos e inclusivos

En consonancia con la premisa del propio desarrollo urbano sostenible, garantizar que el financiamiento urbano contribuya a promover la equidad en las ciudades, catalice el cambio social e impulse recuperaciones transformadoras es ahora fundamental, pero sigue siendo un proceso complejo que a menudo se pasa por alto. Cuando los modelos tradicionales de financiamiento suelen desatender las necesidades de las comunidades urbanas marginadas, perpetuando las disparidades, se hace necesario adoptar nuevas estrategias innovadoras y proactivas que beneficien directamente a estas comunidades. Junto con las evaluaciones de impacto social, los procesos de elaboración participativa de presupuestos y de compromiso comunitario permiten escuchar las voces y necesidades de los miembros de la comunidad local, ayudando a configurar las prioridades de inversión. Mediante la aplicación de estrategias de financiamiento inclusivas, los municipios pueden asignar recursos a iniciativas que mejoren la calidad de vida de todos los residentes y aborden las desigualdades urbanas. Sin embargo, cuando estos casos suelen ser exagerados en las ciudades de bajos ingresos, es importante reconocer que un reto fundamental reside en las cuestiones de infraestructura de la deuda a largo plazo en las zonas pobres e informales en las que la población aporta unos ingresos fiscales mínimos y posee una capacidad financiera limitada para hacer frente a los reembolsos. En estos contextos en los que la necesidad de desarrollo choca con importantes limitaciones económicas y fiscales, los mecanismos financieros requieren un rediseño que pueda salvar esta brecha, garantizando que los proyectos de desarrollo críticos puedan seguir adelante sin cargar desproporcionadamente a aquellos individuos que ya están en desventaja. En consecuencia, el suministro de infraestructuras debe corresponder a las necesidades de todos los ciudadanos, incluidos los más vulnerables. Las ciudades pueden aprovechar los beneficios económicos que se derivan de las nuevas infraestructuras, introduciendo los costes del ciclo de vida, apoyando los principios de inversión en infraestructuras sostenibles y, a su vez, reducir la brecha de inversión en infraestructuras mediante la integración de inversiones en desarrollo equitativo.

Mejorar el acceso al financiamiento para el desarrollo urbano sostenible

Cuando las ciudades se esfuerzan por equilibrar las necesidades de sus ciudadanos con las limitaciones de unos recursos finitos, la capacidad de garantizar el acceso a una amplia gama de fuentes de financiamiento e inversión, y de dirigirlos, se convierte en algo fundamental para desarrollar la sostenibilidad financiera y la resiliencia. Si bien está claro que los mecanismos de financiamiento urbana existentes requieren una transformación sustancial para ejecutar con éxito las iniciativas municipales, desbloquear nuevas vías de financiamiento es un proceso imperativo para avanzar eficazmente en las agendas mundiales de desarrollo urbano y, como tal, es un área crítica que deben explorar los actores del desarrollo urbano. Dado el consenso en la preparación y estructuración de proyectos, además de una asignación de riesgos suficiente y unos procesos de contratación sólidos, los gobiernos tienen la oportunidad de innovar en el financiamiento, en la que los gobiernos locales son el núcleo. Centrándose en mecanismos y herramientas de financiación independientes, esta sección presenta medidas que pueden ayudar a los municipios a aumentar su acceso a la financiación.

Fortalecer la financiación interna

El desarrollo de sólidos mecanismos de financiación interna es esencial para que los municipios avancen eficazmente en el desarrollo urbano sostenible. La financiación interna, que suele generarse a través de los ingresos públicos, los impuestos locales y otras fuentes nacionales, constituye una fuente de financiación sostenible y estable para las ciudades y los municipios. Como fuente monetaria consistente, promueve una mayor apropiación y control local de los proyectos de desarrollo urbano y permite a los municipios responder rápidamente a los retos y necesidades emergentes. La confianza en el financiamiento interna anima a los gobiernos municipales a mejorar sus propias estructuras de gobernanza y prácticas de gestión financiera, por lo que un sólido sistema de financiamiento interno es la columna vertebral de la capacidad de una ciudad para impulsar su propia agenda de desarrollo local.

Al facilitar el flujo de fondos entre los distintos niveles de gobierno, las transferencias fiscales intergubernamentales sirven como mecanismos integrales de financiación interna y, como tales, reafirman la importancia de impulsar unas relaciones sólidas entre los niveles de gobierno nacional y subnacional. Las transferencias intergubernamentales, que suelen constituir la base del financiamiento de la urbanización sostenible cuando los gobiernos subnacionales disponen de medios limitados para generar ingresos, pueden ayudar a corregir los desequilibrios verticales cuando existen disparidades en la capacidad de generación de ingresos entre los distintos niveles de gobierno, permitiéndoles ejecutar proyectos de desarrollo que se ajusten a las necesidades locales. También contribuyen a crear equidad fiscal y, al reasignar recursos de las regiones más ricas a aquellas con menor capacidad financiera, ayudan a garantizar que el desarrollo urbano beneficie por igual a las comunidades desfavorecidas para lograr un crecimiento equilibrado. Como elementos integrantes de la financiación municipal, la mejora de la gestión de las transferencias intergubernamentales vuelve a poner de manifiesto la necesidad de impulsar una reforma a nivel nacional que facilite los incentivos adecuados para las ciudades y los gobiernos locales. Cuando los gobiernos subnacionales tienen capacidades reducidas, las transferencias intergubernamentales funcionan como componentes integrales de la arquitectura financiera de los proyectos de desarrollo local. Es importante señalar que los países en desarrollo dependen mucho más de las transferencias, que generan aproximadamente el 2.3% del PIB a partir de sus propios ingresos, frente al 6.4% de los países desarrollados. A nivel internacional, las transferencias intergubernamentales representan la principal fuente de ingresos de los gobiernos subnacionales, con un 51%¹. Esto expone las diferentes capacidades de generación de ingresos fiscales que poseen los distintos gobiernos subnacionales y, por consiguiente, los distintos grados de dependencia del financiamiento del gobierno central. Igualmente, destaca la importancia de las transferencias intergubernamentales para equilibrar el desarrollo territorial, donde es importante resaltar que la devolución de los ingresos fiscales nacionales al nivel local puede, de hecho, estimular el crecimiento económico dentro de las ciudades.

1 UN-Habitat, (2021). Financing Sustainable Urban Development.

Como resultado, los gobiernos centrales también pueden beneficiarse de los efectos de aglomeración y de las economías de escala en el suministro de bienes y servicios entre municipios. A pesar del impacto de las transferencias intergubernamentales a la hora de abordar las disparidades regionales y apoyar el mandato de los gobiernos municipales, es fundamental que las transferencias se asignen de forma equitativa y se alineen con las prioridades locales, en las que se utilicen sistemas de transferencia transparentes y revisiones de rendimiento para garantizar que la inversión se adhiere a las normas de gestión de las finanzas públicas.

Teniendo en cuenta la limitada generación de ingresos a nivel local, el aumento, la diversificación y la optimización de los ingresos de fuentes propias (OSR)¹ también es primordial para fomentar enfoques sostenibles a largo plazo y mejorar su posicionamiento financiero. En el contexto de la descentralización, para que los gobiernos locales puedan asumir con eficacia la responsabilidad en la prestación de servicios y proyectos, deben poseer suficientes RSO. Para facilitar esto, es necesario mejorar el cumplimiento de las normas y racionalizar la política fiscal, dos medidas que sólo pueden promoverse mediante un liderazgo fuerte, voluntad política y la capacidad de sortear los intereses creados. Los OSR no sólo son necesarios para financiar el gasto existente en los gobiernos locales, sino también para apoyar la inversión en infraestructuras.

Al no depender de las transferencias nacionales, promueve la continuidad operativa y permite a los gobiernos locales responder a las necesidades de los ciudadanos con mayor agilidad, en la que una mayor dependencia de los OSR refuerza la rendición de cuentas dentro de los gobiernos locales. Como reflejo de la disparidad en la generación de RSO, los gobiernos locales de los países en desarrollo generan unos RSO per cápita muy inferiores, aproximadamente 12 USD per cápita al año frente a los 2 944 USD de los países de renta alta², por lo que se enfrentan a importantes retos a la hora de aprovecharlos como herramienta de financiamiento. Los ingresos procedentes de los impuestos sobre la propiedad -un proveedor clave de RSO- representan menos del 0.3% del PIB en los países de renta baja, mientras que los países de renta alta generan en torno al 2%³, un problema derivado de los deficientes registros de propiedad de la tierra y de la falta de derechos de propiedad y mecanismos de aplicación claros. La escasa autoridad tributaria y la falta de capacidad y de políticas fiscales específicas también se han identificado como factores importantes en la escasa utilización y el bajo rendimiento de los OSR⁴. Dado que la corrupción y la coacción en los mecanismos locales de OSR también constituyen obstáculos significativos en los países de bajos ingresos, se reitera la necesidad de establecer una responsabilidad política y unos sistemas de OSR transparentes, en los que la digitalización puede desempeñar un rol vital; por ejemplo, utilizando la recaudación digital de los pagos.

Herramienta de análisis rápido de los ingresos de origen propio de ONU-Habitat

La Herramienta de Análisis Rápido de los Ingresos de Origen Propio (ROSRA) de ONU-Habitat ayuda a los gobiernos municipales a optimizar sus OSR mediante la cuantificación de las fugas de ingresos y la deconstrucción de los cuellos de botella para identificar las causas subyacentes y los puntos de entrada de la reforma. Al ayudar a los administradores de los ingresos locales a comprender mejor y comunicar los puntos débiles de sus sistemas de OSR,

la herramienta fomenta intervenciones estratégicas y eficaces en términos de recursos, contribuyendo a impulsar la reforma en las administraciones locales. Al consolidar las mejores prácticas internacionales en materia de OSR de manera eficaz, la herramienta ROSRA refuerza las bases municipales dentro de los gobiernos locales, mejora la solvencia y permite a los gobiernos locales acceder y utilizar mejor los recursos externos para financiar su propio desarrollo local.

- 1 Own source revenues refer to those stemming from taxes, licences, fees and charges that are controlled and levied by municipal governments.
- 2 Bardhan, P.K. and D. Mookherjee (Eds.), (2006). Decentralization and local governance in developing countries: a comparative perspective. MIT Press; Shah, A. (Ed.), (2006). Local governance in developing countries. The World Bank. Tanzi, V., (2001). Pitfalls on the Road to Fiscal Decentralization, WP of Economic Reform Project no.19, GPP, Carnegie Endowment.
- 3 Kelly, R., R. White and A. Anand, (2020). Property Tax Diagnostic Manual, World Bank, Washington, DC: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34793>.
- 4 ICTD/UNU-WIDER, (2020). Government Revenue Dataset 2020. (Merged); OECD/UCLG (2016), Subnational Governments around the world: Structure and finance.

La herramienta es especialmente pertinente para los gobiernos subnacionales y locales de ciudades secundarias y de países en vías de desarrollo. ONU-Habitat aprovecha la herramienta para ofrecer un mecanismo de OSR más transparente y equitativo y, a su vez, ayudar a los ciudadanos a comprender mejor sus obligaciones tributarias y alinear sus decisiones económicas en consecuencia. ONU-Habitat está en condiciones de aplicar la herramienta ROSRA de forma rentable para otorgar a los gobiernos locales una visión estratégica de la optimización de los OSR, y ofrece apoyo a través de la aplicación de las recomendaciones, actuando como un aliado a largo plazo para los socios.

La metodología de la herramienta contiene un análisis de carencias y rentabilidad por flujo de ingresos, así como un proceso más granular de deconstrucción de los flujos de ingresos básicos para identificar dependencias y determinar puntos de entrada útiles para la reforma. Es importante indicar que el éxito de este servicio puede medirse a través del OSR anual per cápita; el OSR anual/presupuesto anual de la administración de ingresos o el OSR anual de los cinco principales flujos de ingresos/OSR anual total; así como la incidencia fiscal por grupo de ingresos (impuesto sobre bienes inmuebles/OSR anual o zonas de impuesto sobre bienes inmuebles/OSR anual, que pueden utilizarse como indicadores indirectos).

Como uno de los activos más valiosos que poseen los municipios, el suelo tiene un potencial significativo como componente para autofinanciar las gobernaturas locales. El financiamiento basado en el suelo funciona como una de las fuentes más prometedoras de OSR, con un éxito demostrado como base tributaria en muchos países; sin embargo, sigue sin aprovecharse lo suficiente como medio para mejorar la gobernanza urbana. Las innovaciones tecnológicas han abierto la posibilidad de aumentar la aplicación de los mecanismos de financiamiento basados en el suelo, pero para que la integración tenga éxito también será necesario que los gobiernos locales aumenten sus capacidades, fomenten la experimentación y superen la resistencia de los propietarios. En consecuencia, la reforma administrativa al comienzo de los nuevos ciclos administrativos, el desarrollo de capacidades, la innovación técnica y el aumento de los incentivos políticos son fundamentales.

El financiamiento basado en la tierra es especialmente significativa dada la disparidad en las asignaciones de impuestos subnacionales sobre la propiedad entre los países en vías de desarrollo y menos desarrollados (22%) y los países de ingresos altos y medios (39%)¹. La implementación se enfrenta a una serie de desafíos, entre los que se incluyen sistemas de tenencia de la tierra complejos e informales, falta de seguridad en la tenencia, sistemas ineficaces de asignación de propiedades y una capacidad profesional limitada en materia de topografía y valoración. A la luz de estos obstáculos, las ciudades están investigando medios innovadores para registrar la tierra, valorar las propiedades y facilitar el pago de impuestos. La cartografía GIS ofrece un método rápido y de bajo coste para geolocalizar las propiedades y establecer registros digitales actualizados de tierras y propiedades. El éxito de la integración de estos mecanismos puede ir más allá de la sola generación de ingresos y mejorar también la planificación y la gestión urbanas, la administración del suelo, el financiamiento de la mejora de la seguridad de la tenencia en los barrios de ingresos bajos y la generación de crédito, facilitando al mismo tiempo unos derechos sobre la tierra más sólidos.

Cuando se gestionan correctamente, tanto los impuestos sobre la tierra como los impuestos sobre la propiedad ofrecen medios de tributación razonables y eficientes. A través de la captación del valor del suelo, las gobernaturas locales pueden obtener una parte de la revalorización del suelo derivada de la mejora de las infraestructuras públicas, las inversiones en equipamientos y el crecimiento poblacional urbano. Posteriormente, estos ingresos pueden reinvertirse, incrementando aún más el valor del suelo para desarrollar un ciclo de desarrollo urbano cíclico y autofinanciado. Los municipios pueden aprovechar un flujo sostenible de ingresos a través de la gestión y el desarrollo estratégico del suelo. Mediante el arrendamiento o la venta de terrenos de propiedad pública para fines comerciales, residenciales e industriales, las autoridades locales pueden atraer inversiones del sector privado, además de generar oportunidades de empleo, impulsando las economías locales. La planificación inteligente del uso del suelo permite establecer zonas de uso mixto, facilitando un amplio rango de actividades generadoras de ingresos. Al capitalizar los activos de la tierra, los gobiernos locales no sólo pueden mejorar su autosuficiencia financiera, sino también fomentar un crecimiento urbano equilibrado y proporcionar una plataforma para financiar servicios públicos vitales y proyectos de infraestructura, cultivando en última instancia comunidades más vibrantes y autosuficientes.

¹ Farvacque-Vitkovic, C.D. and Kopanyi, M. The World Bank, (2014). Municipal finances: A handbook for local governments.

Herramientas de financiamiento basadas en la tierra de ONU-Habitat

Para mejorar la disponibilidad de recursos para el desarrollo local mediante el aprovechamiento de la tierra, ONU-Habitat ofrece un conjunto flexible de instrumentos que pueden adaptarse a una diversidad de contextos institucionales y culturales. Aumentar las finanzas locales y la capacidad de mejorar las infraestructuras y la prestación de servicios a nivel local puede presentar amplios beneficios sociales y económicos. En comparación con otras fuentes de ingresos populares, el financiamiento basado en la tierra suele aumentar la progresividad del sistema fiscal, promoviendo así la equidad. Tiene menos impactos negativos que otras herramientas de ingresos y puede ayudar a generar relaciones simbióticas de responsabilidad entre los gobiernos y las comunidades locales residentes.

Es importante destacar que el servicio apoya tanto a los gobiernos nacionales como a los locales, a los residentes afectados y a los socios internacionales y locales para abordar los problemas de financiamiento municipal en la prestación de infraestructuras y servicios básicos, además de promover el contrato social y la mejora de la gobernanza para todos.

El servicio aprovecha las herramientas y estrategias de financiamiento de la tierra basadas en la innovación de ONU-Habitat, así como un amplio conjunto de conocimientos desarrollados en el marco de una creciente conexión de asociaciones internacionales, de países piloto y de ciudades. El servicio aumenta la recaudación de ingresos a través de mecanismos de financiamiento basados en la tierra, el gasto local de los ingresos generados por la provisión de infraestructuras y servicios esenciales, incluyendo la participación de los sectores más afectados y marginados. Los servicios adoptan un enfoque integrador de la tenencia de la tierra en toda la gama de derechos sobre la tierra y fomentan enfoques innovadores, reconociendo el derecho de los ocupantes tanto como el de los propietarios de la tierra.

El servicio integra (1) "Apalancamiento de tierras: Financiamiento basado en la tierra para gobiernos locales; y (2) un conjunto de nueve vídeos instructivos sobre una serie de herramientas de financiamiento basadas en la tierra mediante las cuales los gobiernos locales pueden capitalizar la tierra para aumentar su base de ingresos con el fin de financiar el desarrollo urbano y la prestación de servicios clave para todos.

Reforzar el financiamiento externo

Para avanzar en la urbanización sostenible, es fundamental obtener acceso a financiamiento externo para salvar las diferencias de financiamiento entre ciudades, aumentar el impacto de los proyectos urbanos, aprovechar la innovación y la experiencia y capitalizar las sinergias entre socios y sectores. Cuando muchas ciudades se enfrentan a limitaciones de recursos y están lejos de generar ingresos suficientes por sí solas, la adquisición de financiamiento externo inyecta capital en proyectos de desarrollo urbano que, de otro modo, podrían retrasarse, reducirse o resultar inviables, cubriendo así los déficits de financiamiento cuando los ingresos internos no logran cubrir los costes. Por consiguiente, a través del financiamiento externo, las ciudades pueden movilizar inversiones privadas, limitar la carga sobre los presupuestos públicos y avanzar en la ejecución de proyectos de desarrollo clave, con el apoyo de organizaciones internacionales, gobiernos extranjeros, bancos de desarrollo e inversionistas privados. Sin embargo, cuando los países de ingresos bajos tienen más dificultades para atraer capital externo, esta sección

presenta algunos de los principales mecanismos mediante los cuales se puede promover este proceso en las economías en vías de desarrollo y emergentes.

La capacidad de los municipios para acceder eficazmente a los mercados financieros viene dictada en gran medida por el nivel de descentralización a escala nacional, así como por los derechos legales del municipio para obtener préstamos. Los propios municipios deben ser capaces de mantener una generación de ingresos sostenible y desarrollar iniciativas financiables, lo que se consigue mediante flujos de ingresos seguros y constantes y una recaudación de ingresos eficiente. Sin embargo, para muchos gobiernos locales, el acceso al financiamiento frena la ejecución de proyectos de urbanización sostenible. Sin ir más lejos, dentro de las economías emergentes, sólo el 4% de las 500 mayores ciudades están clasificadas como solventes para la inversión en los mercados financieros internacionales.¹

1 World Bank, (2015). City Creditworthiness Initiative: A Partnership to Deliver Municipal Finance: <https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/brief/city-creditworthiness-initiative>.

Del mismo modo, los municipios que se consideran solventes suelen encontrarse en jurisdicciones que poseen normas claras sobre el reparto de impuestos, marcos políticos claros, límites legales y acuerdos transparentes de transferencia de pagos y sistemas de aprobación entre los niveles local y nacional para el endeudamiento municipal. El endeudamiento a nivel subnacional, sin embargo, suele estar restringido por obstáculos legales y normativos que protegen contra obligaciones de deuda insostenibles. Es necesario indicar que la insuficiencia de los flujos de ingresos, la limitada capacidad de gestión financiera y la falta de aplicación previa de herramientas de financiamiento externo, junto con leyes e instituciones de gobierno poco desarrolladas, impiden a menudo a muchas ciudades de ingresos bajos explorar estas intervenciones y endeudarse. Para hacer frente a estos obstáculos, puede que sean necesarias reformas legales que otorguen a las ciudades la autoridad para endeudarse o amplíen su ámbito de endeudamiento, aunque los gobiernos locales deben asegurarse de que mantienen unas prácticas de gestión financiera sólidas, controlan los presupuestos y los niveles de endeudamiento y evidencian un historial de prácticas financieras responsables. Con este fin, los municipios pueden integrar medidas para maximizar la eficiencia de la tesorería y la gestión de activos, racionalizar el gasto y facilitar la planificación de la deuda. Fomentar una cultura de transparencia y responsabilidad en la información financiera puede ayudar a garantizar que los datos asociados sean accesibles al público y a otras partes interesadas, creando así confianza y credibilidad. El desarrollo de sistemas eficaces de recaudación de impuestos aumenta la fiabilidad de los flujos de ingresos para hacer frente al pago de la deuda, mientras que los planes financieros a largo plazo que se alinean con sus objetivos de desarrollo pueden impulsar la ejecución de iniciativas municipales clave.

Para ejecutar eficazmente los proyectos a nivel local, garantizar la financiabilidad de los proyectos es otro componente crítico para atraer las necesarias inyecciones de capital de los socios de desarrollo externos. Cuando los gobiernos locales, sobre todo en las economías en vías de desarrollo, carecen a menudo de la capacidad necesaria para garantizar la factibilidad de los proyectos, así como de la experiencia necesaria para comprender plenamente los deseos de los inversionistas, esto sigue siendo un obstáculo que impide el acceso a al financiamiento. Es habitual que estas carencias de capacidad se deriven de la falta de previsión a largo plazo en los planes estratégicos, la ausencia de estudios de viabilidad y la escasa o nula experiencia en el desarrollo de modelos financieros y sistemas de control. Para contrarrestar estos problemas, la necesaria preparación de los proyectos allanará los procesos de desarrollo, en los que los objetivos claramente definidos de los proyectos se apoyan en estudios de factibilidad para, en primer lugar, evaluar la viabilidad técnica y financiera de los proyectos y, en segundo lugar, identificar los riesgos para fundamentar las estrategias de mitigación.

Se reconoce que, en muchos casos, la preparación de proyectos puede iniciarse mediante apoyo externo, concretamente en el desarrollo de estudios de factibilidad y actividades de capacitación. Es importante que dicho apoyo adopte un enfoque de largo plazo, cooperando con los municipios para reforzar su capacidad de crear internamente proyectos financiados.

Es evidente que cuando se generan proyectos municipales financiados junto con el desarrollo de unos OSR sólidos y transparentes, transferencias fiscales intergubernamentales y estrategias de gestión financiera sólidas, los riesgos de inversión dentro del control del municipio se reducen significativamente. Sin embargo, siguen existiendo riesgos macroeconómicos externos, como las fluctuaciones de los tipos de cambio, los tipos de interés, la inflación y los ciclos económicos. Teniendo en cuenta que la inversión plantea riesgos particulares para los inversionistas y los deudores en los países de ingresos bajos con limitaciones presupuestarias, se requieren enfoques innovadores. Las instituciones financieras internacionales (IFI) pueden prestar apoyo combinando subvenciones, inyecciones de capital catalizador, apoyo técnico y fomento de la mejora de la calidad crediticia a nivel local, centrándose en el financiamiento del flujo de caja de los proyectos y sorteando al mismo tiempo los marcos normativos existentes. El uso de mecanismos de financiamiento mixto a través de préstamos públicos y privados, y otras garantías de las IFI, se ha desplegado en una serie de proyectos urbanos para ayudar a reducir los riesgos reales y percibidos de los inversionistas, disminuyendo los costes de inversión y asegurando a los inversionistas un reembolso mínimo. Sin embargo, para aplicar esta herramienta, las municipalidades deben contar con una sólida cartera de proyectos que puedan presentar con confianza a los inversionistas y las instituciones financieras. Además, el uso del apoyo presupuestario ofrece otro medio para reducir el riesgo de inversión reforzando los marcos presupuestarios y, por tanto, el entorno de los inversionistas, por lo que puede integrarse con enfoques mixtos para aprovechar las sinergias y lograr un mayor impacto.

Teniendo en cuenta la escala de financiamiento necesario para lograr ciudades sostenibles, es vital movilizar la inversión del sector privado en el desarrollo de infraestructuras urbanas. Tradicionalmente, el sector público ha proporcionado infraestructuras y servicios urbanos, pero esto dista mucho de lo que se necesita para liberar todo el potencial de la urbanización.

Cuando se gestionan bien, las asociaciones público-privadas funcionan como estrategias de gran impacto para reunir recursos y experiencia, presentando oportunidades para combinar activos y conocimientos que simplemente no serían posibles por ninguno de los dos sectores de forma aislada. Antes de la pandemia, la inversión privada en infraestructuras en los mercados primarios se estancó en torno a los 100.000 a 150.000 millones de USD anuales en todo el mundo, por debajo de los 10 años anteriores, a lo que siguió un descenso del 6.5% entre 2019 y 2020¹. Se ha considerado que la complejidad de los procedimientos de las APP es uno de los principales factores que han contribuido a este descenso, en particular en lo que respecta a los proyectos con perfiles de riesgo más elevados, lo que afecta a su financiabilidad. El financiamiento privado también es extremadamente limitado en el mundo en desarrollo debido a las deficiencias en la solvencia crediticia y al subdesarrollo de los mercados financieros, así como a la limitada capacidad institucional para "preparar" proyectos y a la debilidad de los entornos normativos que gestionan las APP. De las ciudades de las economías en desarrollo y emergentes que colaboran con el Banco Mundial, sólo el 6% tiene un historial de emisión de bonos municipales con éxito². Sin embargo, trabajar en compartimentos estancos ya no es una opción viable cuando resulta esencial una acción urgente en materia de financiamiento. Por lo tanto, deben buscarse nuevos sistemas que permitan a los inversores privados comprometerse y asociarse con los gobiernos municipales, en los que los municipios instauren mecanismos jurídicos adecuados que salvaguarden la inversión del sector privado, sistemas de contratación ágiles, así como políticas e incentivos para la cooperación público-privada nacional. Los gobiernos locales también deben demostrar voluntad política, comprometiéndose profesionalmente con el sector privado a lo largo de las fases de preparación y diseño de los proyectos. Fundamentalmente, las APP permitirán compartir el riesgo en los procesos de financiación municipal, siempre y cuando se establezcan marcos normativos transparentes y ágiles que dividan de manera clara las funciones, las responsabilidades y los acuerdos de distribución del riesgo entre los socios públicos y privados, y en consonancia, pueden impulsar la confianza de los inversionistas y reducir las dudas de los financistas externos.

Herramientas y marcos de financiamiento de ONU-Habitat para la mejora de los barrios marginales

Con 1.000 millones de personas viviendo en barrios marginales en todo el mundo, la magnitud de superar estos retos es ampliamente reconocida y se requiere financiamiento a una escala sin precedentes. Sin embargo, el potencial económico de los suburbios como mercados informales sigue sin abordarse. Como vía sin explotar, ONU-Habitat está implementando y apoyando herramientas y servicios para financiar la mejora de los barrios marginales, incluyendo (1) herramientas de financiamiento innovadoras y asociaciones público-privadas-populares (PPPP) para apoyar los marcos de financiación; (2) fondos gestionados por la comunidad y establecimiento de PPPP, y (3) estudios de mercado para identificar innovaciones y oportunidades de inversión para la optimización y prevención de los barrios marginales, véase la Figura 8.1.

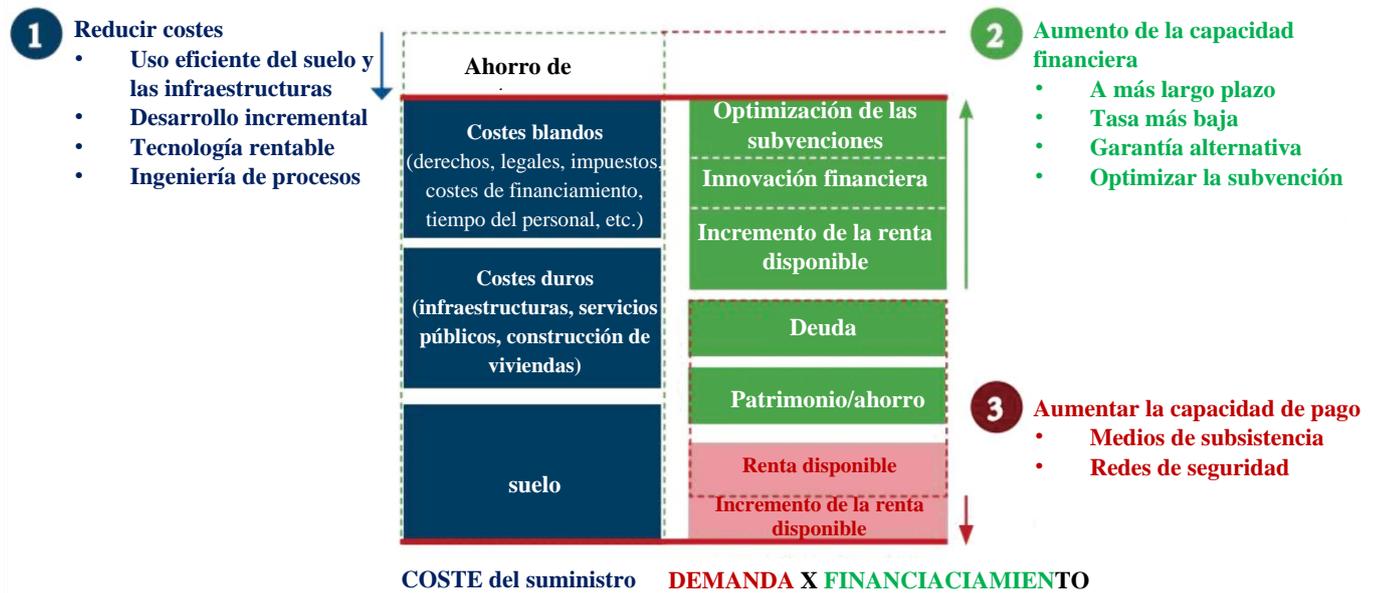
La formulación de estrategias de financiamiento para la mejora de los barrios marginales es vital para evaluar el alcance de lo que se necesita, el coste de las intervenciones y proponer marcos adecuados de financiamiento y ejecución. Las estrategias de financiamiento innovadoras dirigirán los fondos para garantizar que se asignan estratégicamente para aprovechar el capital humano y financiero de los presupuestos nacionales, el sector privado y los inversionistas, así como los socios financieros y las comunidades para tener un impacto a escala.

Las APP y los mecanismos participativos han demostrado su capacidad para generar un impacto significativo en la consecución de resultados sostenibles en la mejora de los barrios marginales. ONU-Habitat desempeña un rol vital a la hora de impulsar asociaciones entre una multitud de partes interesadas para la creación de fondos gestionados por la comunidad y APP para la financiación inclusiva, y conecta a empresas, comunidades y partes interesadas nacionales e internacionales. En colaboración con los gobiernos, ONU-Habitat desarrolla y evalúa políticas para promover intervenciones dirigidas por la comunidad para la mejora de los barrios marginales y la prevención.

ONU-Habitat identifica las innovaciones del sector privado y elabora estudios de mercado capaces de identificar las principales oportunidades y puntos de entrada para la inversión del sector privado y los casos de negocio para la mejora de los barrios marginales y la prevención.

1 World Economic Forum, (2022). Rethinking City Revenue and Finance Insight Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_C4IR_GFC_on_Cities_Finance_2022.pdf.

2 World Bank, (2015). City Creditworthiness Initiative: A Partnership to Deliver Municipal Finance: <http://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/brief/city-creditworthiness-initiative>.



Fuente: ONU-Hábitat, (2022). Catálogo de servicios 2022
Figura 8.1 Principios principales del marco de financiamiento.

Tras un análisis sectorial de la vivienda, el agua, el saneamiento y la higiene, la gestión de residuos, la energía, el transporte, los servicios de salud, la educación y la infraestructura económica, se analizan las oportunidades para las asociaciones de inversión y se formulan recomendaciones sobre el potencial del mercado basadas en pruebas. En consecuencia, los estudios de mercado pueden ser utilizados por las municipalidades, los inversionistas y el sector privado para reconocer el potencial de soluciones innovadoras de bajo coste para su aplicación en los asentamientos informales.

Como herramientas de financiamiento emergentes, los bonos municipales han sido objeto de debate entre algunos socios de desarrollo, pero siguen existiendo muchas incertidumbres sobre cómo desplegarlos eficazmente. De hecho, se ha indicado que los propios socios desempeñan un papel importante en la reducción del riesgo de los bonos para garantizar que sean viables para los inversionistas y los municipios. Es importante que, cuando se utilicen bonos municipales, las denominaciones sean lo suficientemente bajas como para que los ciudadanos puedan comprarlos, con el fin de reforzar los contratos sociales. El Banco Europeo de Inversiones ha declarado que los préstamos proporcionan una mejor flexibilidad que los bonos en caso de incumplimiento, ya que tienen la posibilidad de renegociación y reestructuración, mientras que los bonos pueden quedar inmovilizados en los

ingresos municipales durante años o incumplirse con una posibilidad muy mínima para el municipio de negociar un nuevo calendario de reembolso de la deuda.

Empezar con préstamos en condiciones favorables más pequeños y flexibles y llegar a préstamos comerciales con costes más elevados, fijos y a más largo plazo puede ser un modelo útil para que los gobiernos municipales atenúen el flujo de caja y muestren su solvencia para obtener financiamiento adicional. Como tales, los bonos municipales sólo deben tomarse cuando los municipios hayan alcanzado un cierto nivel de desarrollo y mejorado su capacidad de gestión financiera mediante préstamos de menor cuantía. Los bonos pueden ejecutarse a través de varias modalidades, incluida la ejecución directa por parte de los municipios, la ejecución a través de fideicomisos y la integración con el apoyo del gobierno nacional. En el primer caso, los municipios son responsables de la planificación, gestión y ejecución final de los proyectos financiados con fondos municipales, lo que implica la contratación de proveedores, la compra de materiales y la supervisión de la construcción, así como garantizar el cumplimiento de los presupuestos y plazos establecidos. En segundo lugar, cuando se entregan a través de fideicomisos, los fondos municipales se establecen aquí como fideicomisos independientes con directores responsables de la gestión y ejecución de los proyectos.

1 UN-Habitat, (2021). Financing Sustainable Urban Development. <https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/06/FSUD%20reportL.web.pdf>.

Por último, con el apoyo del gobierno nacional, estas entidades pueden proporcionar apoyo técnico, financiero y administrativo a las municipalidades en la implementación de los proyectos.

Como intermediarios establecidos a nivel nacional que dirigen recursos a través de préstamos, subvenciones y financiamiento mixto, los fondos municipales de desarrollo también han demostrado su valor a la hora de promover la disciplina fiscal y crear capacidad para el desarrollo de proyectos, el reembolso y el historial crediticio dentro de los gobiernos locales. Los fondos municipales tienen como objetivo reducir las diferencias en el acceso a los recursos financieros para apoyar las inversiones territoriales que contribuyen al desarrollo urbano sostenible, proporcionando financiamiento a través de una serie de programas y mecanismos que buscan apoyar el desarrollo local y regional. A través de subvenciones, los fondos municipales pueden distribuir directamente recursos a los gobiernos subnacionales para aquellos que carecen de capacidad de reembolso de la deuda o para apoyar el desarrollo de proyectos de inversión que no son financiables. En forma de préstamos, los fondos municipales también pueden asignar recursos para financiar proyectos de inversión pública, o en cooperación con el sector privado, aunque el acceso a estos fondos suele reservarse a las entidades subnacionales que poseen la capacidad suficiente para reembolsar la deuda, o para proyectos financiables que pueden dar lugar a un flujo de caja positivo. En lo que respecta al financiamiento mixto, los fondos municipales pueden movilizar recursos públicos y privados para financiar proyectos de inversión urbana que ayuden a maximizar el alcance y el impacto de los recursos disponibles, diversificando de esta manera las fuentes de financiación y reduciendo el riesgo de inversión. El financiamiento mixto, que suele combinar fondos públicos limitados en condiciones favorables con capital comercial del sector privado, ofrece inversión para aquellos proyectos que aún no han obtenido un historial comercial, y funcionan como instrumentos que pueden desplegarse tanto a nivel nacional como local en función de las necesidades específicas de financiamiento, la solvencia crediticia, los niveles de riesgo y las condiciones del mercado. Actuando como catalizadores potenciales de inversiones de seguimiento, también pueden impulsar el desarrollo a largo plazo y la eficiencia de los mercados financieros locales.

Con una multitud de posibles fuentes de inversión, organizar la inversión es crucial para las ciudades y los municipios. Para coordinar la inversión, catalizar y gestionar las relaciones y fortalecer la capacidad de financiación de las ciudades en vías de desarrollo, los intermediarios financieros desempeñan un papel fundamental. Al racionalizar el suministro de infraestructuras, contribuyen a evitar problemas de duplicación y desorganización, y colman las lagunas de información entre las ciudades y los inversionistas.

Es habitual que muchos países alberguen fondos de desarrollo local dentro de los gobiernos nacionales, con el fin de coordinar las inversiones de múltiples donantes y gobiernos centrales, que suelen ofrecerse a los municipios en forma de subvenciones. Las municipalidades deben garantizar unas bases de ingresos estables que permitan la concesión de préstamos eficientes por parte de los bancos de inversión municipales, un proceso que se ve impulsado de manera predominante por los esfuerzos de descentralización a gran escala. Las bases de ingresos deben soportar el coste de las responsabilidades delegadas en este proceso a través de un margen (el superávit de explotación); que funciona esencialmente como fuente de reembolso sostenible de los préstamos municipales. En el desarrollo de bancos municipales de inversión y otras facilidades de crédito mancomunado, se requiere una sólida gobernanza corporativa y distribución de riesgos. Ya que el establecimiento de préstamos municipales dará lugar con el tiempo a la competencia de los bancos comerciales, garantizar que estas instituciones sigan siendo financieramente sostenibles en mercados competitivos es vital en su diseño, asegurando que alcancen un tamaño suficiente para que puedan ampliar y diversificar sus propias vías de negocio rentables adicionales, ser vendidas a inversionistas privados o pasar a formar parte de la cartera de préstamos de un banco privado.

Fondo de Inversión en las Ciudades de ONU-Habitat

El Fondo de Inversión en las Ciudades (FIC) funciona como una iniciativa innovadora de múltiples partes interesadas centrada en desbloquear flujos de capital para avanzar en la ejecución de proyectos de urbanización inclusivos y sostenibles en mercados de ingresos bajos y medios concretamente.

A través de tres pilares: (1) el Portal de Inversión en las Ciudades (Portal CI); (2) la Plataforma de Asesoramiento para la Inversión en las Ciudades (Plataforma de Asesoramiento CI); y (3) los Vehículos de Inversión en las Ciudades (Vehículos CI), los FIC apoyan a los promotores de proyectos con:

- comercializar sus proyectos entre un público mundial de proveedores de financiamiento para la construcción, conectando a una comunidad de partes interesadas en la fase de ideación.
- Asesoramiento previo a la factibilidad en relación con el proceso de preparación del proyecto en las fases previas de ideación, viabilidad, diseño y desarrollo, así como el cierre financiero en relación con la financiabilidad y el impacto en los ODS.

- Puesta en común de fuentes de financiamiento diversas y combinadas para estos procesos con el fin de adquirir de forma eficaz financiamiento para la construcción de otros líderes e inversionistas externos.

Como primer elemento de los FIC, el portal de los FIC es una plataforma en línea basada en suscripciones que alberga y supervisa el progreso de los proyectos de infraestructuras urbanas sostenibles entre los que se han presentado a los FIC, a medida que avanzan por las etapas hacia un estado financiable y listo para el financiamiento de la construcción. De manera esencial, el portal abre oportunidades para que la inversión y los proyectos urbanos se conecten y comuniquen, y pone en contacto a proyectos e inversionistas al permitir a los usuarios acceder a una base de datos interactiva de proyectos urbanos financiables e iniciativas nacionales, junto con posibles inversionistas con áreas de interés claramente definidas, tipos de inversión y credenciales que se ajustan a los principios de sostenibilidad e inclusión. Así pues, el Portal CI reúne a una comunidad de partes interesadas en la preparación de proyectos. Posteriormente, la Plataforma de Asesoramiento de CI trabaja para salvar la distancia entre los proyectos de infraestructuras urbanas sostenibles y los requisitos de los inversionistas. Los socios de implementación apoyan los proyectos previos para mejorar su alineación con los ODS y aumentar su financiabilidad. Dentro de la plataforma, los promotores de proyectos reciben asesoramiento y orientación sobre temas como la estructuración de proyectos, la diligencia debida técnica y financiera, y la evaluación del impacto de los ODS utilizando la herramienta de evaluación de proyectos de ODS de ONU-Habitat. Como tercer y último componente, los vehículos de CI proporcionan financiación de capital privado y orientación adicional sobre la financiabilidad de los proyectos que han alcanzado la fase intermedia de preparación, para impulsar los proyectos hasta su cierre financiero con la incorporación de terceros, prestamistas a largo plazo e inversionistas. La etapa intermedia se define aquí por el conjunto de activos de preparación que se han alcanzado hasta la fecha, que usualmente incluyen estudios de viabilidad técnica y financiera, planes y presupuestos de preparación de proyectos, así como cierto desarrollo inicial de activos. En gran medida, de proyectos que se han preparado y reducido su riesgo hasta la fase intermedia gracias al apoyo de los socios de la Plataforma de Asesoramiento de IC del programa, pero que ahora requieren una inversión adicional considerable para garantizar que el proceso de preparación del proyecto alcance

un estado financiable y listo para la construcción mediante la obtención de activos de preparación pendientes, como aprobaciones de estudios medioambientales, terrenos y permisos, ingeniería de diseño y acuerdos legales, entre otros.

Los FIC contribuyen notablemente a la consecución de la Agenda 2030 convocando y preparando una cartera de proyectos de infraestructuras financiables que cumplen los ODS y promueven el crecimiento económico de manera sostenible. En 2022, junto con el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC), los FIC obtuvieron un préstamo de 150 millones de euros para incrementar el financiamiento local del desarrollo urbano sostenible. En cooperación con los socios ejecutores de los FIC, presta servicios de asesoramiento y apoyo financiero en relación con los ODS, técnico y de inversión para: preparar los proyectos para las inversiones, ponerlos en contacto con los inversionistas, participar en el diseño de productos financieros y ofrecer a los proyectos una plataforma para mostrar sus avances. Los proyectos seleccionados participan activamente en cada uno de los tres pilares de los FIC, que mantienen una estrecha relación y funcionan dentro de un bucle de retroalimentación que se refuerza apoyándose y colaborando entre sí.

Los FIC constan de varias fases, tal y como se muestra en la Figura 8.2:

Ideación/Concepto/Previabilidad: El alcance inicial del proyecto.

Viabilidad: Estudio básico de alto nivel para determinar si un proyecto tiene sentido desde el punto de vista técnico y financiero.

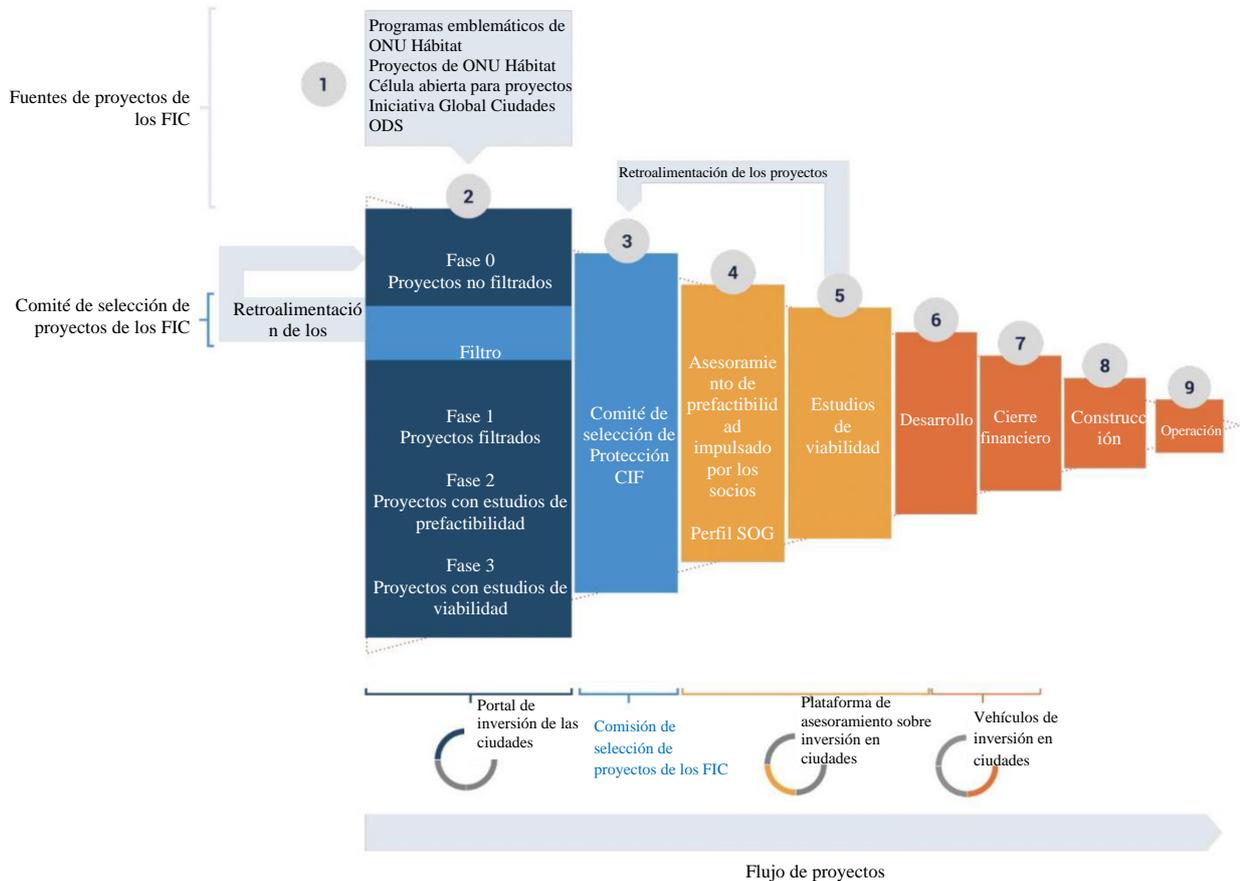
Desarrollo: Trabajo para conseguir los principales acuerdos, aprobaciones y permisos, estudios importantes realizados por consultores, terrenos, diseño de ingeniería, apoyo gubernamental para atraer financiamiento para la construcción y proveedores de financiamiento para la construcción.

Cierre financiero: Se garantiza y transfiere el financiamiento de la construcción del sindicato de financiamiento.

Construcción: Se finaliza la ingeniería final, la adquisición de equipos y la construcción del proyecto.

Explotación: Explotación del proyecto durante toda su vida útil prevista, con recaudación de ingresos procedentes de pagos gubernamentales y/o tasas de usuario.

1 UN-Habitat, (2022). Annual Report, https://unhabitat.org/sites/default/files/2023/06/unhabitat_annualreport_2022.pdf.



Fuente: Fondo de Inversión de las Ciudades. Structure & Process, <https://citiesinvestmentfacility.org/about-us/cif-structure/>
Figura 8.2 Etapas y circuitos de retroalimentación de los FIC.

Planificación de inversiones de capital con información espacial de ONU-Habitat

La planificación estratégica de las inversiones de capital subnacionales plantea numerosos retos, como la escasa vinculación entre los planes locales y los presupuestos de ejecución; la mala coordinación entre los organismos públicos, los niveles de gobierno y el sector privado; la ineficacia de los procesos de evaluación de las necesidades de inversión y de priorización y coordinación de los proyectos; la falta de transparencia y claridad en torno al proceso de presupuestación; y una serie de deficiencias del sistema financiero que obstaculizan la presupuestación.

Muchos de estos problemas se ven agravados por la ausencia de información espacial en la planificación de las inversiones. Sin embargo, la integración de un marco espacial puede resolver estos problemas reforzando la relación entre los objetivos estratégicos y la presupuestación, mejorando la evaluación de las necesidades y apoyando la priorización de los proyectos de capital en un proceso transparente y menos subjetivo.

La priorización de proyectos basada en pruebas también puede facilitar una mejor comunicación con los niveles superiores de gobierno y los inversionistas, abordando las deficiencias del sistema financiero en los presupuestos de capital subnacionales.

Mediante la vinculación de evaluaciones multicriterio para priorizar proyectos, la ejecución programada y el capital disponible, ONU-Hábitat proporciona un proceso de Planificación de Inversiones de Capital (PIC) para garantizar la ejecución eficiente de los planes espaciales y, en última instancia, lograr un desarrollo urbano sostenible, véase la figura 8.3. El PIC establece fases estratégicas y prioridades en la ejecución de proyectos para distribuir de manera eficaz la asignación de fondos y facilitar la movilización de recursos.

Constituye el nexo en el que se integran los planes espaciales, los proyectos de capital y el financiamiento para proporcionar una hoja de ruta clara para la aplicación de la estrategia de desarrollo e incorpora tres grandes categorías para la inversión de capital:

Mantenimiento y reconstrucción de las infraestructuras existentes.

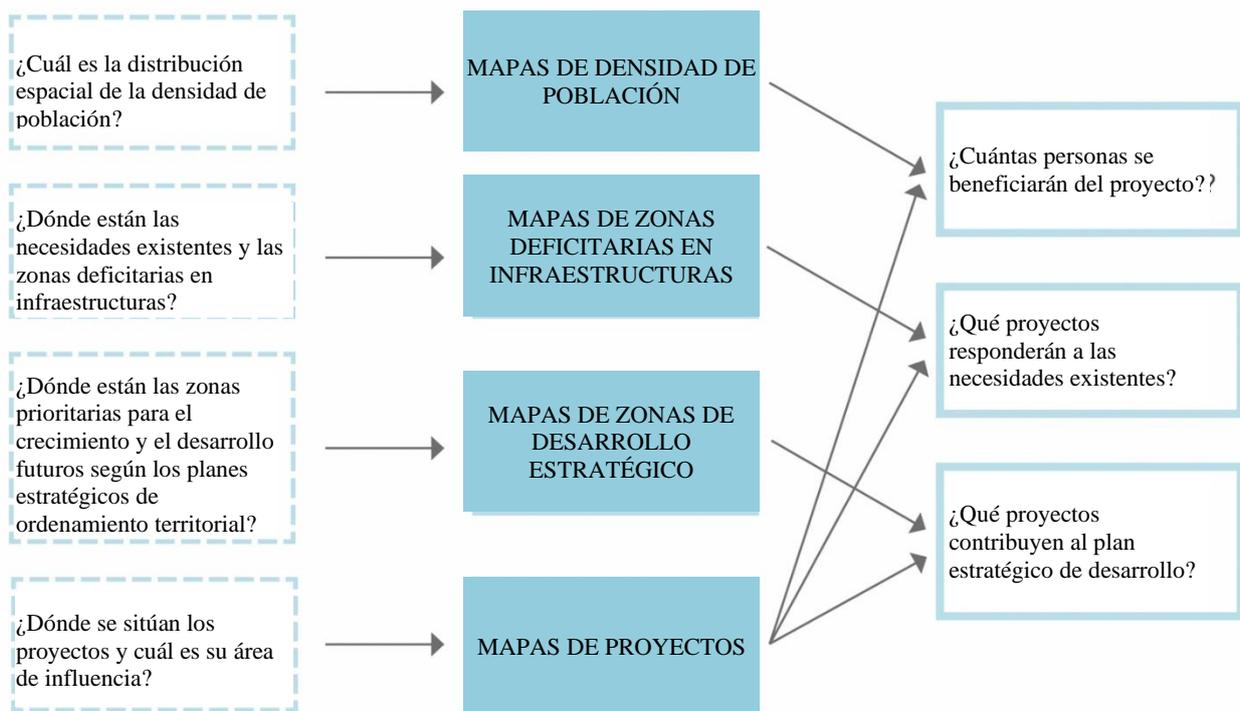
Atrasos en la prestación de servicios.

Creación de capacidad para el futuro crecimiento urbano (dentro de la red existente, regeneración urbana y, cuando se justifique, expansión urbana).

Los criterios espaciales se incorporan a un sistema de priorización multicriterio para indicar los proyectos más importantes que deben financiarse. Proporciona una indicación clara de qué intervenciones son necesarias, dónde y cuándo para lograr un resultado previsto.

El proceso de PIC espacialmente informado de ONU-Habitat garantiza un vínculo directo con los componentes espaciales desarrollados en las fases de diagnóstico y planificación y, por tanto, proporciona una base empírica y una lógica estratégica para las decisiones de inversión.

Las opciones de financiamiento de los proyectos se incorporan al plan para crear una dotación global de financiamiento. Incorpora financiamiento público (presupuestos gubernamentales y municipales), préstamos y subvenciones. A continuación, se asignan fondos a los proyectos prioritarios (y a las áreas de proyectos) dentro de esta dotación global de financiamiento para elaborar un programa de desarrollo por zonas que pueda desglosarse en diferentes áreas de desarrollo estratégico de la ciudad. Las intervenciones y las asignaciones de fondos se reflejan espacialmente y se alinean con el plan y la estrategia espaciales.



Fuente: Diagrama desarrollado por ONU-Habitat
Figura 8.3 El proceso de priorización de proyectos

Futuras direcciones y recomendaciones para financiar el desarrollo urbano sustentable

Tendencias emergentes en el financiamiento urbano

A la luz de los rápidos cambios y los nuevos retos a los que se enfrentan las ciudades de todo el mundo, el financiamiento urbano está sujeta a una serie de tendencias emergentes, que están reconfigurando las formas en que las zonas urbanas financian su crecimiento y transformación a través de vías innovadoras y sostenibles. El incremento del financiamiento ecológico y del financiamiento climático está impulsando la promoción de ciudades orientadas al medio ambiente, mientras que el creciente reconocimiento de la importancia de las APP ha evidenciado la necesidad de reforzar la cooperación entre los gobiernos y las entidades del sector privado para abordar mejor los retos urbanos. La inversión de impacto también sigue tomando impulso, atrayendo a inversionistas que buscan impactos positivos mensurables junto con rendimientos financieros, mientras que las fuentes emergentes de financiamiento, incluidas las soluciones basadas en el mercado, el financiamiento mixto, la filantropía y las herramientas políticas están reorientando la inversión hacia una nueva trayectoria. Adicionalmente, con el auge de soluciones impulsadas por la tecnología, como las innovaciones en las ciudades inteligentes y el análisis de datos, la digitalización sigue desempeñando un papel cada vez más integral en el financiamiento, facilitando una toma de decisiones más informada y una asignación eficiente de los recursos en los proyectos de desarrollo urbano.

Si bien existe una creciente urgencia por incorporar estrategias de acción climática urbana, las políticas nacionales y los mecanismos de mercado actualmente están minimizando los flujos de financiamiento climático hacia los municipios. Lo más importante es que solo el 10 % de las inversiones actuales para el cambio climático llegan al nivel local, lo que impide que las áreas urbanas se vuelvan resilientes al clima.¹ Cuando las ciudades están en la primera línea de la acción climática, el despliegue de financiamiento ecológico a escala constituye ahora una gran oportunidad para invertir en ciudades ecológicas y sostenibles, y los inversionistas buscan oportunidades para alinearse con los objetivos de sostenibilidad.

Adicionalmente de la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en las decisiones de inversión; hay una tendencia creciente hacia enfoques ambientalmente conscientes y socialmente responsables en el financiamiento urbano. En correlación, los datos indican que cuando la inversión está estructurada adecuadamente, los inversionistas privados ahora están dispuestos a invertir en infraestructura para alcanzar los ODS.² Mientras las ciudades en todo el mundo se enfrentan a los retos de la rápida urbanización y las crisis ambientales, las finanzas ecológicas y la inversión de impacto presentan la oportunidad de pasar a estrategias de financiamiento del desarrollo urbano más racionales desde el punto de vista ambiental, en las que la inversión privada adquirida a partir de capital y deuda puede reducir la brecha de inversión, estimular el innovación sectorial en infraestructura urbana y acelerar la implementación de proyectos municipales catalíticos. El aumento de los bonos verdes ahora permite a las ciudades atraer inversiones específicamente para proyectos orientados al medio ambiente, como iniciativas de energía renovable, infraestructura ecológica y soluciones basadas en la naturaleza.

El financiamiento tradicional sigue siendo un trampolín integral para desbloquear el financiamiento externo; sin embargo, es probable que los esfuerzos adicionales hacia el financiamiento interno, al tiempo que se atrae financiamiento privado, generen un valor mucho mayor del dinero para las ciudades. A medida que el desarrollo urbano enfrenta desafíos multifacéticos e intrincados en todo el mundo, hay un énfasis creciente en la necesidad de aprovechar la innovación y la creatividad en nuevos mecanismos de financiamiento, particularmente en el sur global. A medida que las ciudades se recuperan de la pandemia de COVID-19, es más oportuno que nunca probar nuevas soluciones en los países en vías de desarrollo y en aquellos sectores afectados por barreras financieras. Si bien es importante señalar que las APP no suelen generar ingresos para las ciudades, están dando lugar a nuevos canales de inversión directa, lo que permite la ejecución efectiva de proyectos de alta calidad en consonancia con las visiones estratégicas nacionales en muchas municipalidades que enfrentan restricciones presupuestarias. Las inversiones privadas proporcionadas a través de fondos de capital privado, en particular, han adquirido una presencia destacada en los mercados emergentes y las donaciones filantrópicas también están desempeñando un papel cada vez más protagónico a la hora de abordar la urbanización,

1 UN-Habitat, (2023). Report of the Executive Director on the special theme of the second session of the United Nations Habitat Assembly.

2 A GI Hub Global Infrastructure Investor survey conducted in 2019 revealed that 97% of investors now believe ESG factors are important considerations in infrastructure investment decisions, an increase of 11 % from 86% in 2016.

en la que el 5% de la ayuda exterior para el desarrollo procede ahora de fundaciones¹. Cuando una gran proporción de este financiamiento filantrópico contribuye al desarrollo de capacidades a través de la formación con funcionarios de nivel municipal, las grandes aportaciones ayudan a las ciudades a abordar cuestiones públicas en las que no se ha invertido lo suficiente. Entidades como la Fundación Rockefeller a través de 100 Resilient Cities Catalyst, la Fundación Bill y Melinda Gates, Bloomberg Philanthropies, la Fundación Thomas Reuters y la Fundación Ford, entre otras, continúan actuando como importantes donantes para el desarrollo urbano sostenible a nivel global.

A medida que la revolución digital está transformando la gestión financiera de las ciudades, las finanzas digitales y las soluciones tecnofinancieras están avanzando a buen ritmo. Herramientas como los sistemas de pago móvil y la tecnología blockchain se están volviendo más comunes, ayudando a los gobiernos locales a agilizar la recaudación de ingresos, reducir el fraude y la corrupción y mejorar la transparencia fiscal, en la que los datos y análisis financieros en tiempo real pueden ayudar a los planificadores y formuladores de políticas a tomar decisiones más informadas sobre la asignación de presupuestos y recursos. Cuando puede haber riesgos, incluida la malversación de fondos y la malversación de fondos, el surgimiento de la tecnología blockchain en particular está permitiendo registros de transacciones financieras a prueba de manipulaciones, lo que mejora la confianza en los sistemas municipales donde existen riesgos de delitos de corrupción. Además, las innovaciones tecnofinancieras también están facilitando a las ciudades el acceso y la gestión de fondos, mejorando la eficiencia de los procesos financieros. Al habilitar digitalmente la infraestructura urbana a través de la tecnología, las ciudades pueden trabajar para mejorar los beneficios económicos de la entrega de infraestructuras, reducir el déficit de financiamiento y los costes del ciclo de vida, al tiempo que apoyan e integran los principios ASG.

Un camino a seguir para financiar la inversión en desarrollo urbano sostenible

Repensar el financiamiento para el desarrollo urbano sostenible se ha convertido en algo imprescindible frente a los profundos retos y oportunidades que enfrentan actualmente las ciudades de todo el mundo.

La urbanización se está acelerando a un ritmo sin precedentes, y más de la mitad de la población global reside ahora en ciudades. Este rápido crecimiento ejerce una inmensa presión sobre la infraestructura, los servicios y el medio ambiente urbanos, lo que exige soluciones financieras innovadoras para abordar las crecientes demandas de la vida urbana. El cambio climático representa una amenaza importante para las ciudades, por lo que es fundamental priorizar el desarrollo sostenible. El desarrollo urbano abarca los esfuerzos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, aumentar la resistencia a los impactos climáticos y promover prácticas respetuosas con el medio ambiente. El financiamiento tradicional y los modelos de financiación a menudo no logran proporcionar los recursos necesarios para financiar estas iniciativas críticas, lo que requiere una reevaluación de cómo las ciudades recaudan y asignan fondos.

La inclusión es otro factor crítico que impulsa la necesidad de que el mundo urbano reconsidere el financiamiento de la inversión. Muchas ciudades lidian con problemas de desigualdad y exclusión social, y se deben diseñar mecanismos de financiamiento para garantizar que los beneficios del desarrollo lleguen a todos los residentes, como inversiones en viviendas accesibles, educación, atención médica y servicios sociales, que pueden ayudar a cerrar las brechas socioeconómicas dentro de las ciudades. La pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto las vulnerabilidades de los sistemas urbanos y la necesidad de modelos de financiamiento resilientes y adaptables. También ha destacado la importancia de financiar la infraestructura sanitaria, la respuesta a emergencias y las medidas de salud pública, y ha subrayado el valor de garantizar la disponibilidad de reservas financieras y mecanismos de financiamiento flexibles para enfrentar crisis agudas. Ante estos retos complicados, las ciudades deben mirar más allá de las fuentes de financiamiento tradicionales y explorar opciones innovadoras. Esto puede incluir recurrir al sector privado a través de APP, emitir bonos verdes para financiar proyectos sostenibles y aprovechar las tecnologías digitales para agilizar los procesos financieros. Es esencial adoptar un enfoque holístico y con visión de futuro que alinee las estrategias de financiamiento con los objetivos de desarrollo urbano a largo plazo, impulsando ciudades resilientes, sostenibles e inclusivas para el futuro.

Este capítulo ha dejado claro que se requiere una acción pragmática, colectiva y coordinada para transformar las estrategias de financiamiento a largo plazo para el desarrollo urbano sostenible.

¹ UN-Habitat, (2022). Foundations and Philanthropy Platform, <https://www.urbanagendaplatform.org/resources/foundations-and-philanthropy-platform>.

Actualmente a las ciudades se les presenta una gran oportunidad para cerrar la brecha en financiamiento y “reconstruir mejor” aprovechando el impulso posterior a la pandemia de COVID-19 para redefinir los mecanismos de financiamiento y las necesidades de desarrollo urbano a través de enfoques centrados en las personas. Con un enfoque considerable en ESG entre los ciudadanos y los financieros por igual, las ciudades pueden adoptar los nuevos mecanismos financieros emergentes para impulsar futuros ecológicos. Sin embargo, cuando las ciudades ocupan una posición única y operan en un amplio espectro de entornos propicios, está claro que se necesitarán soluciones flexibles y adaptadas para satisfacer las necesidades únicas de cada municipio, donde cada uno debe idear su propia solución contextualizada. Cuando vemos que las ciudades de las economías en vías de desarrollo y emergentes suelen tener una capacidad institucional significativamente reducida, menores niveles de autonomía y bases de gobernanza más débiles que impactan desproporcionadamente su capacidad de adquirir financiamiento, un enfoque en mejorar la solvencia y la confianza de los inversionistas es esencial para que puedan avanzar aún más en la urbanización sostenible. Adicionalmente, en los casos en que los municipios tienen una capacidad reducida para endeudarse debido a restricciones presupuestarias o barreras legales, es vital reconocer que las políticas y los fundamentos institucionales aún pueden ayudar a guiar la inversión privada a escala local, operando como poderes blandos. Al reconocer las políticas nacionales de desarrollo como puntos de partida para abrir nuevas rutas de financiamiento municipal, los mecanismos de políticas coordinados y coherentes entre los niveles nacional y subnacional son esenciales para desbloquear nuevos canales de financiamiento; específicamente dentro de las economías emergentes del sur global. Sin embargo, es importante comprender que desbloquear estos mecanismos no será posible a menos que se aborden los problemas de financiamiento actuales. Cuando los municipios enfrentan barreras para la implementación de políticas holísticas y reformas institucionales a nivel nacional, también se debe abordar la eliminación de las regulaciones actuales que entorpezcan la posibilidad de que los gobiernos locales actúen. También es fundamental infundir estrategias de gestión financiera que sean sostenibles y seguras, y es importante que los municipios busquen extraer el máximo valor de sus propios gastos y activos, garantizando el uso eficiente de los recursos y fondos de acuerdo con los presupuestos preparados. Al adherirse a estrategias de largo plazo para fundamentar las decisiones financieras y al emplear disciplina en el gasto, las ciudades pueden operar con mayor capacidad y mejorar su resiliencia si en caso se presente alguna crisis imprevista.

Es esencial que trabajen activamente para identificar nuevas fuentes de ingresos y métodos de financiamiento para mantener y fortalecer su propia sostenibilidad financiera a largo plazo, promoviendo enfoques diversos y creativos que puedan complementar los mecanismos de financiamiento convencionales ya existentes. A medida que se insta a las ciudades a innovar para asegurar inversiones de manera más efectiva, la diversificación de las fuentes de financiamiento interno es esencial, por lo que estrategias como la OSR, el financiamiento basado en tierras y las transferencias intergubernamentales funcionan como mecanismos valiosos. Sin embargo, es muy adecuado que las ciudades también aprovechen el apoyo brindado por el sector privado y de los organismos financieros internacionales, aprovechando las APP, los instrumentos basados en el mercado, el financiamiento combinado, los préstamos municipales y las herramientas basadas en políticas, entre otros instrumentos emergentes. Tanto a través de la deuda como del capital, la inversión privada puede ayudar a cerrar la brecha de financiamiento, estimulando así la innovación en el desarrollo urbano, acelerando la ejecución de proyectos y reduciendo los costes de financiamiento. Además, las ciudades pueden apalancarse en las IFI y otros donantes filantrópicos como prestamistas en el desarrollo urbano, impulsando la credibilidad y la confianza entre los inversores, ayudando así a ganar tracción en la inversión de más proyectos. A medida que evolucionan las relaciones entre los administradores urbanos y otras entidades gubernamentales y no gubernamentales, las ciudades tienen la posibilidad de reforzar la colaboración lateral y horizontal, y la coordinación con organizaciones tanto públicas como privadas y filantrópicas mediante el establecimiento de asociaciones de primer nivel, y abrir así nuevos canales de generación de ingresos externos y adquisición de recursos. Como se ha señalado anteriormente, es evidente que para desbloquear estas vías, será necesaria una reforma de las políticas y las instituciones para incubar los ecosistemas normativos que permitan el desarrollo de buenas prácticas de gestión financiera y, en consecuencia, la solvencia crediticia municipal y la financiabilidad de los proyectos.

Paralelamente a la creciente tracción de la financiación verde, concentrar la inversión en lograr futuros urbanos ecológicos es ahora fundamental si el mundo quiere minimizar el impacto del cambio climático. Para alcanzar las ambiciones climáticas, deben integrarse como prioridades en la gobernanza financiera urbana y en las decisiones de inversión.

La inversión urbana debe evitar que las infraestructuras con altas emisiones de carbono queden bloqueadas, y el suministro de nuevas infraestructuras debe contribuir a crear ciudades a prueba de clima, incorporando los principios climáticos a los procesos de toma de decisiones como parte de los planes plurianuales de inversión de capital municipal. Los presupuestos anuales de las ciudades permitirán el seguimiento y la mejora de los resultados climáticos urbanos, utilizando la presupuestación para integrar los objetivos climáticos y dar forma a las decisiones presupuestarias. Respectivamente, esto también requiere la importancia de impulsar la capacidad de los agentes urbanos para desarrollar eficazmente iniciativas climáticas, garantizando que se disponga de recursos suficientes para diseñar y ejecutar proyectos de alta calidad, invirtiendo en la formación del personal en gestión financiera, y cultivando asociaciones y redes con múltiples agentes e instituciones para incrementar el acceso a los conocimientos y habilidades necesarios para garantizar que los proyectos sean financieramente sólidos. Acelerar la financiación ecológica también reitera la necesidad de que los municipios mejoren y diversifiquen sus métodos de recaudación de ingresos. El desarrollo de sistemas eficientes y fiables aumentará el acceso al capital y mejorará drásticamente la solvencia de las ciudades, reduciendo los costes de los préstamos. Medidas como la imposición de recargos a los bienes, servicios y transportes que emiten grandes cantidades de gases, el uso de energía basada en combustibles fósiles, los fondos locales de impuestos sobre el clima y el establecimiento de mercados de carbono dentro de las jurisdicciones administrativas urbanas pueden funcionar aquí como mecanismos eficaces. Es importante señalar que los municipios deben sopesar los mayores beneficios teniendo en cuenta sus contextos socioeconómicos y de gobernanza únicos¹. La movilización de las inversiones del sector privado será esencial para satisfacer las brechas de financiamiento de los proyectos orientados al clima, en los que las ciudades pueden aprovechar las asociaciones público-privadas, el financiamiento del incremento de impuestos, las tasas de urbanización y la captación del valor del suelo, así como los préstamos vinculados a la sostenibilidad, los bonos ecológicos y el financiamiento del carbono para captar intereses. Sin embargo, para garantizar el éxito de los proyectos de inversión urbana ecológica es preciso crear mercados que ofrezcan una buena rentabilidad de la inversión y un riesgo limitado.

Al conectar el financiamiento con la planificación, la actividad económica y la captura del valor del suelo, se puede desbloquear un ciclo de inversión positivo de crecimiento, impulsando la urbanización sostenible. La capitalización del estímulo fiscal previsto, un financiamiento eficaz y unas instituciones sólidas permitirán a las ciudades crear riqueza,

impulsar las oportunidades de empleo y estimular las innovaciones necesarias para hacer frente a los principales retos que se interponen en el camino hacia el desarrollo sostenible.

A su vez, las ciudades pueden desencadenar una base más amplia de actividad económica y fomentar una mayor participación en las economías urbanas, impulsando la prosperidad de abajo hacia arriba. No obstante, hay que reconocer que los gobiernos subnacionales por sí solos no pueden alcanzar estas aspiraciones, por lo que se estimula a los actores del desarrollo y a los financistas del sector privado, las IFI, los bancos multilaterales de desarrollo y las fundaciones filantrópicas a trabajar en asociación para desbloquear las oportunidades de financiamiento urbana para los municipios de todas las regiones. Del mismo modo, se puede recurrir a grupos de liderazgo urbano como Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, el Pacto Mundial de Alcaldes y el Grupo de Liderazgo Climático de Ciudades C40 para ayudar a ciudades, alcaldes y otros actores urbanos a generar facilidades de financiamiento.

Como centros económicos mundiales y polos de excelencia e innovación, las ciudades dictarán la aplicación local de los objetivos mundiales, lo que aumenta la importancia de desbloquear nuevos canales financieros para las ciudades y promover decisiones de inversión urbana más informadas. Las inversiones bien informadas conducirán a una mejora de las infraestructuras y la prestación de servicios, así como a unas oportunidades económicas más prósperas que mejoren el acceso a las oportunidades y la calidad de vida de los ciudadanos urbanos. A medida que las ciudades se enfrentan a los retos del crecimiento de la población, el cambio climático y la escasez de recursos, las inversiones bien planificadas se convierten en un imperativo. Aprovechando los datos, la planificación integral y la participación de las partes interesadas, las ciudades pueden garantizar que sus inversiones se ajustan a sus objetivos a largo plazo, fomentan el desarrollo inclusivo y contribuyen a los esfuerzos globales en favor del desarrollo sostenible. Tomar decisiones estando informados no es sólo un tema de prudencia financiera, sino también de dar forma a las ciudades del futuro de una manera que aporte un beneficio a las generaciones actuales y futuras. Por último, cuando las ciudades deben centrarse ahora en financiar proyectos que aceleren una recuperación transformadora de acuerdo con la Agenda 2030 y la NUA, deben reflejarse a su vez como actores principales dentro de la arquitectura financiera internacional.

¹ C40 Cities, (2019). Six ways for cities to drive climate investment. https://www.c40knowledgehub.org/s/article/Six-effective-ways-for-cities-to-invest-in-climate-action?language=en_US.

Capítulo 9 | Las mejores prácticas de las ciudades ganadoras del Premio Global de Desarrollo Sostenible de Ciudades (Premio de Shanghai) 2023



Introducción¹

Este capítulo resume las mejores prácticas de las cinco ciudades ganadores del Premio Global para el Desarrollo Sustentable en las Ciudades (Premio de Shanghái) 2023. El establecimiento del Premio Shanghai fue anunciado oficialmente por el Director Ejecutivo de ONU-Hábitat durante la sesión inaugural de la Junta Ejecutiva de ONU-Hábitat 2022 el 30 de marzo de 2022. Este premio global, un esfuerzo conjunto entre ONU-Hábitat y la municipalidad de Shanghai, está dedicado a acelerar la ejecución de la Agenda 2030 y la Nueva Agenda Urbana. Su enfoque principal está en la promoción de los ODS 11, fomentando la localización de los ODS, resonando con la Iniciativa de Desarrollo Global (IDG) y motivando a las ciudades a desarrollar estrategias integrales para el crecimiento urbano sostenible. Además, el premio contribuirá a crear un marco para avanzar el plan estratégico de ONU-Hábitat, sus proyectos clave y el Marco Global de Monitoreo Urbano.

El tema inaugural del premio es "Fomentar un futuro urbano sustentable para todos", con el objetivo de honrar a ciudades que han mostrado avances notables en cuatro dominios clave: dinamismo económico y crecimiento urbano, desarrollo urbano ecológico, seguridad y resiliencia urbana, y mejora de la capacidad para la planificación urbana sostenible. Un diverso grupo de 54 ciudades de 16 países en cinco continentes han presentado sus candidaturas. Siguiendo los criterios de evaluación establecidos, que también consideran factores como representatividad, potencial de crecimiento e impacto ejemplar, un panel internacional ha elegido a cinco ciudades como ganadoras. Han mostrado una serie de soluciones urbanas sostenibles integradas y prácticas eficaces que implican una amplia participación de múltiples partes interesadas.

Brisbane, Australia: Esta ciudad ejemplifica un área urbana innovadora y centrada en las personas al integrar ingeniosamente datos, tecnología y diseño urbano con modelos económicos sólidos y un sistema social de apoyo.

Salvador, Brasil: Salvador adopta una estrategia cohesiva y orientada a objetivos, destacando la protección de los derechos de las mujeres y el patrimonio cultural, y ha desarrollado varios modelos replicables de crecimiento urbano.

Kampala, Uganda: Kampala ha logrado avances considerables a través de iniciativas basadas en programas centrados en la seguridad vial, la mejora de la calidad del aire urbano, la financiación ecológica y el uso de energías renovables.

Fuzhou, China: Fuzhou se dedica a la economía ecológica y digital como su estrategia de desarrollo sustentable. Ha emprendido de manera innovadora un proyecto de gestión del sistema de agua urbano y está evolucionando hacia una ciudad jardín ecológica y de baja emisión de carbono.

George Town, Penang, Malasia: George Town está avanzando en el desarrollo sustentable a través de una estrategia de una adaptación climática basada en la naturaleza, métodos de financiación efectivos y el uso de herramientas técnicas innovadoras y soluciones inteligentes de manera integral.

¹ Este capítulo ha sido elaborado por Wang Xin, Chen Xun, Qiu Mengying, Huang Xi y Jiang Xintong, de la Universidad de Tongji, a partir de los documentos de solicitud del Premio de Shanghái. Los mapas de ubicación de este capítulo han sido elaborados por los autores a partir de capturas de pantalla de Google Maps.

Brisbane, Australia

Abstracto

Como la ciudad de más rápido crecimiento en el país, Brisbane ha formulado una estrategia de desarrollo a largo plazo visionaria pero factible, véase la Figura 9.1. La ciudad combina hábilmente datos, tecnología y planificación urbana con un modelo económico robusto e innovaciones sociales e institucionales.

Su enfoque para intensificar la densidad urbana en la ciudad interna, que carece de más espacio de expansión, a través de viviendas asequibles, conectividad innovadora y métodos de transporte sostenible, es altamente admirable. Las características distintivas de la costa de Brisbane han impulsado considerables esfuerzos y acciones de planificación urbana. Estas iniciativas costeras no solo aumentan la conciencia pública sobre el cambio climático, sino que también refuerzan el fuerte respaldo comunitario para el crecimiento sostenible de la ciudad.

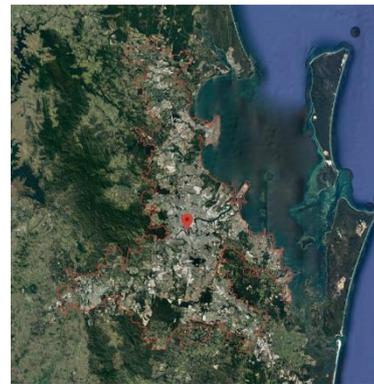


Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghái 2023
Figura 9.1 Paisaje urbano de Brisbane

Contexto del desarrollo

1. Contexto

Brisbane, como la capital de más rápido crecimiento en Australia, cuenta con una población en rápida expansión. Se caracteriza por un clima subtropical y el 38,9 % de su área consiste en hábitats naturales. La ciudad se ve realzada por tesoros naturales como el río Brisbane de 114 kilómetros de largo y más de 2.100 parques y regiones naturales, atrayendo tanto a residentes como a turistas, véase la Figura 9.2. Con una edad media de 35 años, la comunidad de la ciudad es culturalmente diversa. El Corredor del Conocimiento en el centro de la ciudad de Brisbane es el centro de sus esfuerzos basados en el conocimiento.



Referencia: Elaborado por los autores utilizando Google Maps
Figura 9.2 Ubicación de Brisbane

Brisbane tiene un excelente ambiente para la innovación y está en el top 10 % de 500 ciudades a nivel mundial. En julio de 2021, Brisbane fue designada como la Ciudad Anfitriona de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos 2032, véase la tabla 9.1.

2. Desafíos Principales

Dado que una parte significativa de los espacios verdes de Brisbane ya están completamente utilizados, gestionar el crecimiento poblacional garantizando la asequibilidad de la vivienda requiere un aumento de la densidad, particularmente a través de la revitalización de las ciudades y suburbios internos existentes.

Al estar situada en una llanura de inundación, Brisbane necesita una planificación y construcción cuidadosas para mejorar su resiliencia. A medida que la ciudad crece, mantener y mejorar la calidad de vida y ofrecer experiencias variadas tanto para residentes como para visitantes sigue siendo esencial. Los próximos Juegos Olímpicos presentan nuevas oportunidades, cambiando el enfoque del Parque Olímpico a la integración de los Juegos en el paisaje urbano.

Tabla 9.1 Datos fundamentales de la ciudad de Brisbane

N°	Índice	Datos	Notas
1	Población (2022)	1.284.698	
2	Tamaño del área administrativa municipal de la ciudad	1342,7 km ²	
3	Tamaño del área construida de la ciudad	-	
4	PIB per cápita (2022)	\$53052	

Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghái 2023

Enfoque de desarrollo sustentable

1. Estrategia general

El Plan de la Ciudad de Brisbane 2014 (Plan de la Ciudad), el marco de planificación del Consejo, dicta el uso y desarrollo de la tierra en Brisbane. Su objetivo es fomentar el crecimiento de la ciudad mientras se preserva el carácter local de los suburbios y se promueve una ciudad enfocada en la comunidad. Se alinea con iniciativas clave como la Estrategia de Crecimiento Sostenible de Brisbane y Brisbane Limpia, Verde, Sustentable 2017-2031, planificando la infraestructura necesaria para apoyar el crecimiento mientras se protege el estilo de vida.

El Marco Estratégico del Plan de la Ciudad delinea la dirección política para este esquema, asegurando que la ciudad pueda respaldar diversos tipos de desarrollo mientras se mantiene y enriquece el estilo de vida, la expansión económica y la conservación y mejora ambiental de Brisbane.

2. Estrategia de acción

El plan regional Shaping SEQ, el plan regional del sureste de Queensland del gobierno de Queensland define un límite de crecimiento urbano para la región y establece objetivos de vivienda para cumplir con el crecimiento poblacional anticipado.

Dadas las limitadas oportunidades de desarrollo de nuevas áreas en Brisbane, se espera que la mayoría de los nuevos desarrollos ocurran en áreas ya establecidas. La Estrategia de Crecimiento Sustentable de Brisbane describe métodos para manejar el aumento de la población de la ciudad mientras se mantienen y mejoran los estándares de vida locales. La Estrategia del Centro Urbano de Brisbane es un plan de crecimiento sustentable para el centro de la ciudad, dirigiendo la planificación que dará forma al futuro del centro urbano de Brisbane. Guía los esfuerzos de planificación e infraestructura del Consejo en la preparación y más allá de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Brisbane 2032.

Brisbane: Nuestra Ciudad Productiva posiciona a la ciudad para atraer iniciativas de primer nivel y negocios inteligentes, mientras se preserva el suministro de tierras industriales y se fomenta el desarrollo y evolución de sus áreas industriales.

Actividades destacadas

1. Actividad 1: Implementación del sistema Turn-Up-and-Go del Metro de Brisbane

El Concejo de la Ciudad de Brisbane está en proceso de introducir el sistema Turn-Up-and-Go del Metro de Brisbane, un paso revolucionario en el transporte conectado, véase la Figura 9.3. El metro de Brisbane unirá la ciudad con los suburbios y mejorará la conectividad con la población y los lugares. El sistema de metro completamente nuevo operará en vías exclusivas de autobús desde Eight Mile Plains hasta Roma Street, y desde el Royal Brisbane and Women's Hospital hasta la Universidad de Queensland. Ofrecerá servicios "llega y súbete", disponibles las 24 horas durante los fines de semana sin necesidad de horarios.



Fuente: <https://www.brisbane.qld.gov.au/traffic-and-transport/public-transport/Brisbane-met>

Figura 9.3 El metro de Brisbane se pone en marcha

Este proyecto transformador urbano, totalmente financiado en colaboración con el Gobierno Australiano, está listo para renovar la red de transporte público de la ciudad. Los vehículos eléctricos de metro de alta capacidad ampliarán las opciones de viaje, se integrarán sin problemas con los servicios de autobús y tren existentes, e involucrarán la construcción de nueva infraestructura mejorada. Estos avances utilizarán las mejores tecnologías para complementar el paisaje de la ciudad ribereña de Brisbane.

Metro de Brisbane:

- Sistema de tránsito rápido con servicios "llega y súbete" conectando ubicaciones clave
- Primer "tranvía sin rieles" eléctrico con carga rápida de Australia

- Desarrollo significativo de infraestructura en curso, servicios comenzarán a finales de 2024
- Etapa 1 de 60 vehículos, presentando amplias oportunidades para un crecimiento adicional

2. Actividad 2: Puente Ecológico de Kangaroo Point

El Concejo de la Ciudad de Brisbane está construyendo un nuevo puente verde, mejorando la facilidad de tránsito por la ciudad para los visitantes. El Puente Ecológico de Kangaroo Point establecerá una conexión entre Kangaroo Point y el Distrito Central de Negocios (CBD), agilizando el movimiento peatonal y ciclista entre Kangaroo Point, los suburbios del este y el CBD, véase la Figura 9.4.



Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghai 2023
Figura 9.4 Puente Ecológico de Kangaroo Point

El proyecto del Puente Ecológico de Kangaroo Point trasciende la mera construcción de un puente; está destinado a convertirse en una atracción principal tanto para residentes de la ciudad como para turistas, con su diseño final que incluye varios locales únicos de gastronomía a orillas del río.

3. Actividad 3: Anfitrión de los Juegos Olímpicos

Brisbane ha sido elegida por el Comité Olímpico Internacional (COI) como la ciudad anfitriona de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos 2032, véase la Figura 9.5.

La propuesta para los Juegos Olímpicos y Paralímpicos Brisbane 2032 es resultado de esfuerzos colaborativos en varios niveles de gobierno. Tras esta colaboración, el concejo y sus socios en Brisbane 2032 están comprometidos a organizar el evento deportivo más grande del mundo. Se espera que este evento aporte beneficios económicos considerables a los residentes locales y a las empresas.



Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghai 2023
Figura 9.5 Brisbane seleccionada como sede de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de 2032

Se proyecta que los Juegos contribuyan con \$8,1 mil millones a la economía de Queensland, incluyendo \$4,6 mil millones de crecimiento económico provenientes del turismo y el comercio, y \$3,5 mil millones en mejoras sociales, que abarcan salud, voluntariado y beneficios comunitarios.

Logros principales

1. Impacto

(1) Influencia de la ciudad

El dinamismo económico y la prosperidad urbana de Brisbane están influenciados no solo por las políticas de los gobiernos de Queensland y Australia, sino también por la previsión del consejo en la creación de empleo y en garantizar los servicios e infraestructuras necesarias para las futuras generaciones. Para 2041, se anticipa que el valor económico de Brisbane alcance los A\$239 mil millones, abriendo magníficas vías de inversión. La Autoridad de Desarrollo Económico de Brisbane (BEDA) promociona activamente la ciudad en los ámbitos doméstico e internacional, impulsando el interés en inversiones. Apoya a inversores y empresas potenciales con estrategias integrales de acceso y expansión de mercado, fortaleciendo al mismo tiempo la presencia comercial global de Brisbane, ampliando los espacios operativos para negocios y revitalizando los distritos comerciales locales.

(2) Impacto de iniciativas innovadoras

Las iniciativas innovadoras de Brisbane significan un avance hacia “un futuro urbano sostenible, inclusivo y próspero para todos” .

El Metro de Brisbane simboliza una empresa pionera en transporte público, inaugurando una nueva fase de conectividad. El Puente Ecológico de Kangaroo Point está destinado a ser un ícono de renombre mundial, enlazando el centro de la ciudad con la península urbana interna. Ser anfitrión de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos Brisbane 2032 es una oportunidad crucial para establecer un precedente en Juegos Olímpicos sostenibles y demostrar los impactos positivos y duraderos en la ciudad, véase la Figura 9.6.

En esencia, estas iniciativas impulsan el vigor económico de la ciudad aumentando el empleo, fomentando el crecimiento de la industria, optimizando las estructuras industriales y mejorando la conectividad urbana.



Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghai 2023
Figura 9.6 Celebraciones que anuncian Brisbane como nueva sede de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos

La adopción de energía renovable limpia, la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, el enfoque en infraestructura de transporte sostenible y la priorización de la resiliencia de paisajes ecológicos naturales impulsan el desarrollo ecológico de Brisbane. La ciudad también está invirtiendo en amplias mejoras de infraestructura y aseguramiento de la calidad a nivel de detalle de las instalaciones, creando un entorno más seguro, resiliente e inclusivo.

2. Sustentabilidad

(1) Estrategia de Crecimiento Sustentable de Brisbane: Esta estrategia delinea prioridades y acciones clave esenciales para equilibrar la necesidad inmediata de vivienda con la conservación ambiental. Un aspecto crucial de esta estrategia es identificar áreas aptas para el desarrollo, especialmente aquellas enriquecidas con facilidades de transporte, servicios públicos, espacios verdes y oportunidades laborales, facilitando así el crecimiento urbano sustentable.

(2) Estrategia del Centro Urbano: Este enfoque encapsula una visión colectiva y objetivos para el Centro Urbano dentro de un radio de 5 km, guiándonos hacia la sostenibilidad mientras anticipamos los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Brisbane 2032 y más allá. La expansión del centro urbano de Brisbane es fundamental para realizar un futuro más sostenible y dinámico. La planificación regional para el desarrollo sostenible en el centro de la ciudad mejorará las perspectivas de vivienda y empleo en lugares ricos en infraestructura.

(3) "Brisbane: Nuestra Ciudad Productiva": Esta estrategia tiene como objetivo transformar los sectores industriales de la ciudad en centros de empresas intensivas en conocimiento, enfocándose en la inteligencia humana sobre los recursos naturales o la mano de obra. Proporciona una hoja de ruta para el desarrollo sostenible de empresas tradicionales para evolucionar en negocios y tecnologías inteligentes de nivel mundial.

(4) "Brisbane. Limpia, Verde, Sustentable 2017-2031": Este documento subraya los avances significativos de Brisbane en sostenibilidad, trazando acciones futuras y compromisos hacia una ciudad más limpia, verde y sustentable. La implementación de una Informe Nacionales Voluntarios (INV) utilizando el Marco Global de Monitoreo Urbano (UMF) en colaboración con ONU-Hábitat amalgamará estas acciones y recomendaciones, desbloqueando mayores perspectivas.

(5) El Plan de la Ciudad de Brisbane 2014 es el marco de planificación del Concejo de la Ciudad, este plan dicta el uso y desarrollo de la tierra en Brisbane para fomentar el crecimiento de la ciudad mientras se preserva la distintividad de los suburbios y se fomentan áreas urbanas centradas en la comunidad. El desarrollo urbano sustentable sigue siendo un objetivo continuo, con el concejo colaborando con gobiernos, el sector de desarrollo y comunidades para alinear este crecimiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los nuevos avances urbanos, véase la Figura 9.7.

Aspectos de aprendizaje

1. Innovación

(1) Estrategia del centro urbano: El concejo ha incorporado en su Estrategia del Centro Urbano, denominada Inner Spark, las aspiraciones ciudadanas reflejadas en su planificación. Se utilizaron métodos innovadores de participación para capturar las diversas voces de la comunidad. Las 1.960 ideas y casi 30.000 votos de la comunidad han influido significativamente en los cuatro pilares y la dirección futura de la Estrategia del Centro Urbano de Brisbane, guiando a Brisbane hacia una ciudad más habitable y sostenible.

(2) Expansión de espacios verdes: A pesar del crecimiento urbano continuo, el gobierno de la ciudad mantiene un fuerte compromiso con la expansión de espacios verdes y la preservación de las condiciones ambientales. Con un objetivo de cobertura de hábitats naturales del 40 % para 2031, Brisbane adopta un enfoque distintivo para la protección de la biodiversidad y la construcción de resiliencia urbana.

(3) Neutralidad de carbono: Las operaciones del concejo han alcanzado y mantienen una neutralidad de carbono del 100 %, convirtiéndolo en la organización certificada como carbono neutral más grande de Australia. Este compromiso ejemplifica la mitigación proactiva del cambio climático y sirve como modelo para otras ciudades.

(4) Transporte accesible: Las decisiones políticas del concejo se centran en la movilidad y conectividad, como se describe en el Plan Estratégico de Transporte de Brisbane. Los autobuses totalmente climatizados y accesibles para sillas de ruedas mejoran la accesibilidad para todos, incluidas las personas con discapacidad.



Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghai 2023
Figura 9.7 (tres en conjunto) Paisaje de la ciudad de Brisbane

fomentando oportunidades de viaje equitativas y mejorando la habitabilidad de la ciudad.

(5) Infraestructura y recreación fluvial. El Plan de Acceso al Río tiene como objetivo transformar el frente del río Brisbane en un centro de ocio, turismo y actividades, mejorando el acceso al río y desarrollando infraestructura fluvial versátil. Este enfoque no solo mejora el estilo de vida de la ciudad, sino que también aumenta su atractivo para residentes y visitantes.

(6) Estrategias de inteligencia de agua e inundaciones. El concejo aboga por un diseño y construcción sensibles al agua, proporcionando recursos educativos, incentivos y colaborando con la industria. La estrategia Flood Smart Futures incluye mejores prácticas en la gestión del riesgo de inundaciones, como dispositivos de prevención de reflujo, herramientas de información sobre inundaciones actualizadas y esquemas de recompra voluntaria, contribuyendo a una ciudad resiliente y sostenible.

2. Adaptabilidad

(1) Gestión de emergencias por inundaciones El Plan de Gestión de Desastres Locales del concejo esboza estrategias para la prevención, preparación, respuesta y recuperación en colaboración con diferentes niveles de gobierno. Su objetivo principal es gestionar eficientemente y reducir el impacto de los desastres en la comunidad, siempre que sea posible o práctico, estando también preparados para cuando ocurran. El concejo ofrece alertas gratuitas de clima severo para residentes y visitantes de Brisbane, proporcionando advertencias tempranas para eventos climáticos severos o de seguridad pública, ayudando en la preparación y protección de individuos y propiedades.

(2) Gestión del carbono y sustentabilidad. La iniciativa de Concejo Neutral en Carbono consejo subraya la importancia de establecer objetivos ambiciosos y reconfigurar las operaciones de la ciudad para alcanzar la neutralidad de carbono. Ante los desafíos climáticos globales, priorizar la gestión del carbono y la sostenibilidad es crucial para cada autoridad municipal. Este enfoque incluye formar alianzas efectivas, lanzar nuevos programas, utilizar métricas de contabilidad de carbono, compartir experiencias y aprendizajes, y celebrar éxitos.

Estas prácticas son especialmente pertinentes para los ODS 13 sobre acción climática y los ODS 11 sobre ciudades y comunidades sostenibles.

(3) Toma de decisiones basada en datos. Las experiencias de Brisbane enfatizan la importancia de tomar decisiones informadas basadas en datos precisos. Las ciudades que enfrentan problemas ambientales deben enfocarse en recopilar datos fiables para entender las causas subyacentes y desarrollar soluciones efectivas. Esto se demostró en proyectos como el Paquete de Viviendas a Prueba de Inundaciones, donde los datos precisos apoyaron a los propietarios afectados por inundaciones. Las decisiones tomadas en base a datos ayudan a formular políticas basadas en evidencia, alineándose con los ODS 9 sobre industria, innovación e infraestructura.

(4) Participación comunitaria. El enfoque de Brisbane en la participación comunitaria ofrece un modelo para otras ciudades. Involucrar a los residentes en los procesos de toma de decisiones asegura una apreciación y comprensión comunitaria amplia de temas cruciales, véase la Figura 9.8. Establecer grupos de trabajo enfocados, sesiones de retroalimentación, plataformas en línea y eventos especiales facilita una participación comunitaria significativa, abordando preocupaciones y prioridades. Esta estrategia está en línea con los ODS 16 sobre paz, justicia e instituciones sólidas.



Fuente: Enviado por Brisbane para el Premio Shanghai 2023
Figura 9.8 Participación pública en la elaboración de políticas

Salvador, Brasil

Abstracto

Salvador ha adoptado un enfoque sistemático para el desarrollo, alineándose meticulosamente con los ODS 11 a través de mejoras de planificación especializadas y variadas, véase la Figura 9.9. Para asegurar que el plan se alinee con las necesidades y realidades de la comunidad, la ciudad ha recopilado extensamente opiniones y sugerencias del público.

Además, Salvador ha abordado proactivamente sus características distintivas de terreno y costa desarrollando un conjunto de respuestas específicas al cambio climático. Estas iniciativas muestran un modelo de desarrollo urbano adaptable al cambio climático, ofreciendo valiosas perspectivas y orientación para otras ciudades. El enfoque de planificación integral y visionario de Salvador se erige como un modelo significativo en el desarrollo urbano sostenible. Un ejemplo de ello es Solar Salvador, que utiliza políticas públicas para promover la adopción de energía solar fotovoltaica. Esta iniciativa tiene como objetivo crear beneficios tanto ambientales como sociales, tales como revitalizar la economía local, generar nuevas oportunidades de empleo, reducir los costos de energía y disminuir el consumo de energía en general. De esta manera, Solar Salvador vincula efectivamente el desarrollo sostenible con prácticas innovadoras.



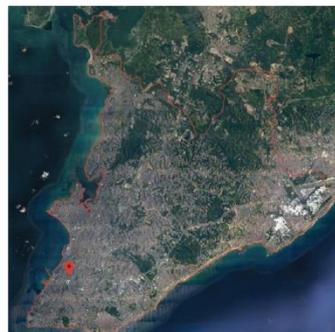
Fuente: Materiales presentados por Salvador para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.9 Paisaje de ciudad de Salvador

Contexto del desarrollo

1. Contexto

Salvador, que actúa como la capital de Bahia y históricamente fue la primera capital de Brasil, se clasifica como la quinta ciudad más poblada del país, véase la Figura 9.10. Más del 80% de la población es negra. La población de Salvador se ha incrementado casi un 184% en 48 años, por lo que en 2010, el índice de Gini de Salvador era de 0,63, en el que el 11,4% de la población estaba en condiciones de pobreza, y el 4,0% de la población se encontraba en situación de pobreza extrema.



Referencia: Elaborado por los autores utilizando Google Maps

Figura 9.10 Ubicación de Salvador

A diciembre de 2021, el Ayuntamiento dedicó R\$ 1,34 mil millones para apoyar a sus habitantes, con un enfoque significativo en la salud (39,8 %).

Además, Salvador está trabajando activamente para incorporar criterios de sostenibilidad en sus políticas públicas. Esto incluye la integración de estrategias de adaptación y mitigación del riesgo climático, particularmente en sectores de desarrollo económico estratégicamente importantes, véase la tabla 9.2.

Tabla 9.2 Datos básicos de la ciudad de Salvador

N°	Índice	Datos	Notas
1	Población urbana permanente (2021)	2,900319 personas	
2	Área administrativa de la ciudad (2022)	693,442 km ²	
3	Área con construcción urbana (2016)	303,5 km ²	
4	PIB per cápita (2019)	\$4636	

Fuente: Materiales presentados por Salvador para el Premio de Shanghai 2023

2. Desafíos Principales

La ciudad de Salvador está situada en una falla geológica y aproximadamente el 45,5% de la población vive en áreas peligrosas. La rápida urbanización de la ciudad ha exacerbado las desigualdades sociales, evidente en la proliferación de asentamientos informales y barrios empobrecidos, predominantemente habitados por ciudadanos negros. La pandemia de la COVID-19 intensificó aún más estos problemas, ya que muchos residentes perdieron sus fuentes de ingresos y medios de vida. Esta situación subraya la urgente necesidad de Salvador de un plan de recuperación que no solo sea ecológico y sostenible, sino también equitativo.

Enfoque de desarrollo sustentable

1. Estrategia general

Plan Maestro de Desarrollo Urbano (PDDU)

El Plan Maestro de Desarrollo Urbano de Salvador (PDDU), publicado en 2016, consagra el derecho a una ciudad sostenible como uno de sus principios fundamentales. Sus objetivos son integrales, buscando fomentar el desarrollo sostenible en varios aspectos. Estos incluyen la utilización de materias primas y tecnologías limpias, el desarrollo de fuentes de energía renovables, la implementación de la reutilización de agua en proyectos de infraestructura y prácticas efectivas de gestión de residuos.

2. Estrategia de acción

(1) Estrategia de Resiliencia (100RC)

En 2019, Salvador presentó su Estrategia de Resiliencia como parte del Programa 100 Ciudades Resilientes (100RC), dirigido por la Fundación Rockefeller.

Esta estrategia, titulada "La estrategia para un Salvador Resiliente", implica una planificación a largo plazo y el establecimiento de iniciativas y políticas públicas que incrustan la resiliencia como principio fundamental, con el objetivo de producir beneficios en varios aspectos de la ciudad.

Durante la primera fase de la construcción de "Salvador Resiliente", se identificaron las tensiones crónicas que afectan a la calidad de vida en la ciudad de Salvador mediante talleres, entrevistas y encuestas con la sociedad civil y los sectores público y privado. En consecuencia, la estrategia identifica cinco pilares claves: Cultura e identidades múltiples; Comunidad saludable y comprometida; Economía diversificada e inclusiva; Ciudad informada y gobernanza innovadora; Transformación urbana sostenible. Estos pilares abarcan 60 iniciativas prioritarias destinadas a mejorar la resiliencia urbana.

(2) Plan de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático (PMAMC)

En un esfuerzo por mejorar la planificación urbana sostenible y resiliente, Salvador lanzó el Plan de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático (PMAMC) en diciembre de 2020. Este plan integral considera los atributos geográficos, territoriales, históricos, sociales y culturales de la ciudad, enriquecidos por percepciones de consultas y análisis diagnósticos, incluyendo inventarios de emisiones de gases de efecto invernadero e índices de riesgo climático. PMAMC establece cuatro visiones fundamentales a lograr para 2049.

Estos son:

- **Salvador inclusivo.** Centrando la justicia climática en la política pública, esta visión busca disminuir los riesgos para las poblaciones vulnerables e integrarlas en un ciclo de desarrollo sostenible
- **Verde-Azul.** Enfocándose en la conservación ambiental como clave para garantizar la calidad de vida de los ciudadanos y fomentar el progreso económico sostenible
- **Resiliente.** Dedicado a crear condiciones para el desarrollo urbano y económico sostenible e innovador, dirigido a reducir las desigualdades sociales y espaciales
- **Bajo carbono.** Esforzándose por alcanzar la neutralidad de carbono para 2049

El grupo de trabajo del PMAMC ha identificado acciones específicas para realizar estos objetivos. De más de 150 acciones propuestas, un riguroso proceso de evaluación seleccionó 57 acciones distribuidas en los cuatro pilares. Además, el PMAMC incorpora indicadores de monitoreo para facilitar la implementación efectiva de estas acciones.

Actividades destacadas

1. Actividad 1: Salvador Solar

La iniciativa Salvador Solar se centra en crear beneficios tanto ambientales como sociales al aprovechar políticas públicas para fomentar el uso de energía solar fotovoltaica.

Desarrollado por la Secretaría de Sustentabilidad y Resiliencia, este programa está diseñado para fusionar la sostenibilidad con la innovación. Su objetivo es vigorizar los mercados solares fotovoltaicos urbanos, impulsando así la economía local, generando nuevas oportunidades de empleo, reduciendo los costos energéticos, disminuyendo el consumo de energía y mitigando las emisiones de gases de efecto invernadero. Salvador Solar promueve un cambio en el comportamiento y aumenta la conciencia sobre el cambio climático y la importancia de utilizar fuentes de energía renovables, particularmente la solar fotovoltaica. Esto se logra mediante una combinación de incentivos fiscales para propietarios de viviendas, educación ambiental inclusiva y accesibilidad a la tecnología.

2. Actividad 2: Proyecto Nuevo Mané Dendê

El proyecto Nueva Mane Dende es el mayor proyecto de revitalización del “Suburbio Ferroviario” de Salvador, véase la Figura 9.11. Este ambicioso plan busca rejuvenecer el río Mané Dendê, que atraviesa numerosos barrios suburbanos, a través de mejoras integrales en infraestructura urbana, vivienda, saneamiento, educación, salud, bienestar ambiental, movilidad de transporte, acceso cultural y prevención de riesgos de desastres. Este proyecto abarca cinco comunidades principales que actualmente enfrentan riesgos como inundaciones residenciales y deslizamientos de tierra, con el objetivo de beneficiar directamente a 10.000 residentes e impactar indirectamente a 35.000 personas.



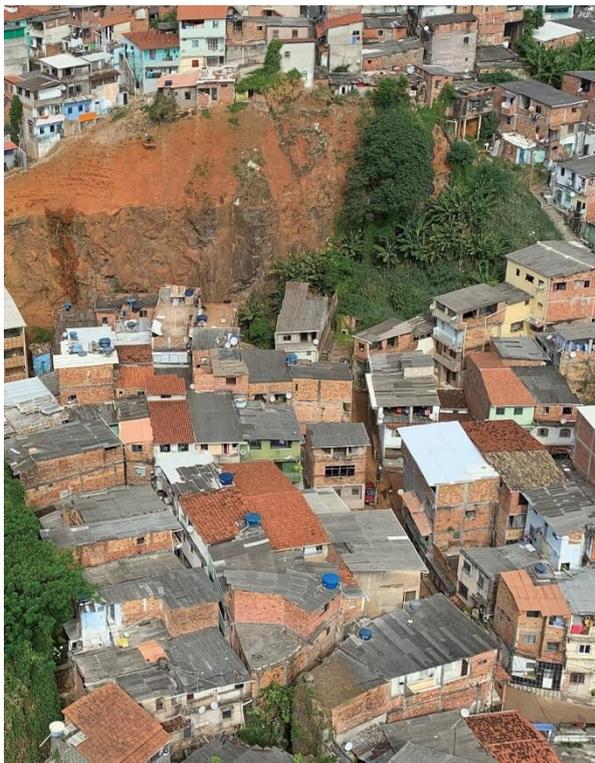
Fuente: Salvador 2022, presentado por Salvador para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.11 Emplazamiento del proyecto Nuevo Mane Dende

Un aspecto central de este proyecto es la restauración del paisaje natural, entrelazándolo con las expresiones culturales-religiosas locales y la identidad de la comunidad. Esto incluye la revitalización de la cuenca del río, dos cascadas (Oxum y Nanã) y el parque São Bartolomeu. Además, el desarrollo de un parque lineal a lo largo de 3 kilómetros del río está destinado a redefinir la calidad ambiental urbana del área. Este corredor verde busca expandir espacios verdes y salvaguardar restos del bosque atlántico. El proyecto cubre un área de 800.000 metros cuadrados, incluyendo zonas ambientalmente sensibles, con el objetivo de fomentar una coexistencia armoniosa entre el entorno natural y las actividades humanas.

3. Actividad 3: Política de gestión de riesgos urbanos

Más del 40% de la población de Salvador vive en áreas peligrosas, véase la Figura 9.12, y hay 400 áreas de riesgo y 1 000 puntos de riesgo en la ciudad. Tras accidentes graves en dos comunidades en abril de 2015, el ayuntamiento emprendió una reestructuración integral de la Defensa Civil de Salvador (CODESAL), ahora dotada de un presupuesto equivalente al de la Defensa Civil Nacional.



Fuente: Defensa Civil de Salvador, presentado por Salvador para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.12 Asentamiento urbano en áreas de riesgo en Salvador

Esta renovada política municipal de gestión de riesgos abarca una variedad de estrategias para reducir y prevenir los impactos de los desastres. Comienza con la identificación y evaluación de riesgos existentes para entender la probabilidad y la gravedad potencial de los desastres, seguido por el monitoreo de los principales sistemas meteorológicos que causan lluvias y el seguimiento de eventos climáticos extremos que presentan riesgos. El Centro de Monitoreo y Alerta de Defensa Civil de Salvador (CEMADEC), con un equipo multidisciplinario que opera las 24 horas y respaldado por 74 estaciones de monitoreo, juega un papel clave en alertar a la población sobre estos eventos, véase la Figura 9.13.



Fuente: Defensa Civil de Salvador, presentado por Salvador para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.13 Estación de vigilancia meteorológica para la prevención de desastres

Además, CODESAL participa en iniciativas comunitarias y educativas, incluyendo la creación de mapas y un sistema de monitoreo hidrometeorológico operacional. La formación de Centros Comunitarios de Protección y Defensa Civil (NUPDEC) y Defensa Civil en Escuelas (PDCE) asegura una participación continua y efectiva en actividades de defensa civil. Reuniones regulares con miembros de la comunidad facilitan el intercambio de conocimientos en organización comunitaria, voluntariado, análisis de riesgos, primeros auxilios y otros aspectos vitales para mejorar la capacidad de defensa civil, véase la Figura 9.14.

Logros principales

1. Impacto

(1) Iniciativa de revitalización económica y crecimiento urbano



Fuente: Defensa Civil de Salvador, presentado por Salvador para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.14 Enfoque comunitario de la preparación y respuesta ante desastres

"Salvador360" representa un esfuerzo integral para impulsar el panorama económico y social de Salvador, centrándose en la modernización de la infraestructura urbana y el rejuvenecimiento del centro histórico. Este ambicioso plan busca agilizar la vida cotidiana de los ciudadanos, atraer nuevas empresas, generar oportunidades de empleo y fortalecer la economía informal.

La iniciativa "Salvador Tech", una política pública fundamental, está dedicada a promover la inclusión digital y avanzar en el paisaje tecnológico y empresarial de la ciudad. Esto se logra proporcionando acceso gratuito a cursos sobre el ecosistema tecnológico en línea, junto con formación tecnológica básica y avanzada. Otro programa significativo, "Mulher Salvador" (Mujer Salvador), se centra en mejorar la empleabilidad y la independencia financiera de las mujeres. Además, el establecimiento del Distrito Cultural en el Centro Histórico y el barrio adyacente de Comércio por parte del ayuntamiento ejemplifica la integración de organizaciones de la sociedad civil en la gestión comunitaria. Esto se facilita a través de consultas activas y la solicitud de propuestas de estas organizaciones.

(2) Desarrollo urbano ecológico

El Plan de Movilidad Urbana Sustentable (PlanMob Salvador) supervisa las iniciativas de Salvador para la movilidad futura. Este plan implica analizar y seleccionar las mejores opciones para diversos métodos de transporte urbano e infraestructuras, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos en los próximos años. Un logro significativo de estos esfuerzos fue la reducción del 52 % en accidentes fatales de 2010 a 2020, superando el objetivo de seguridad vial de las Naciones Unidas.

(3) Seguridad urbana y resiliencia

En Salvador, se ha iniciado el programa "Morar Melhor" (Mejor Vida) en comunidades e islas. Este programa se centra en mejorar las condiciones de vivienda deficientes, particularmente para los residentes más empobrecidos de Salvador, alineándose con los ODS 6, 10 y 11.

Además, Salvador ha establecido el proyecto "Multiplica Defesa Civil" (Multiplicar la Defensa Civil). Esta iniciativa educa a los residentes sobre cómo manejar situaciones de riesgo según las pautas actualizadas de defensa civil, promoviendo el principio de prevención de desastres y apoyando los ODS 13, que abogan por la acción climática.

2. Sostenibilidad

Como se mencionó anteriormente, Salvador ha elaborado una estrategia de resiliencia, estableciendo un plan integral a largo plazo. Este plan introduce iniciativas y políticas públicas, destacando la importancia de reducir las disparidades socioeconómicas como un elemento fundamental en la creación de ciudades resilientes y reconociendo las diferencias de género como un aspecto crucial en el fomento de la resiliencia urbana. La estrategia enfatiza el desarrollo de políticas públicas efectivas para cerrar las brechas de resiliencia. El Eje Salvador Inclusivo centraliza la justicia climática como el objetivo principal, buscando disminuir los riesgos para las poblaciones más vulnerables e integrarlas en un ciclo de desarrollo sustentable. El Eje Verde-Azul de Salvador aboga por la conservación ambiental como medio para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y apoyar el crecimiento económico sostenible. El eje Salvador Resiliente, guiado por el concepto de resiliencia de PMAMC, se concentra en la adaptación al clima y se esfuerza por proporcionar condiciones que fomenten un crecimiento urbano y económico sostenible e innovador, reduciendo las desigualdades sociales y espaciales existentes. Finalmente, el Eje Bajo Carbono Salvador busca mantener e innovar su sector productivo, promoviendo una economía de bajas emisiones hasta alcanzar la neutralidad.

Aspectos de aprendizaje

1. Innovación

Salvador cuenta con la Secretaría Municipal de Innovación y Tecnología (SEMIT), responsable de idear estrategias, directrices de política y normas. También supervisa el desarrollo y la aprobación de especificaciones técnicas para equipos y proyectos adquiridos o arrendados por el ayuntamiento. En 2020, la ciudad promulgó una Política Municipal de Innovación, una ley que promueve incentivos para la producción local y la innovación socioecológica. Esta política se basa en los principios de gestión basada en evidencias, inclusividad y sostenibilidad.

La Unidad de Política Pública para Personas con Discapacidad (UPCD) fue fundada en 2016. Su misión es mejorar la integración de las personas con discapacidad en los espacios públicos de la ciudad, ampliar el acceso a los servicios sociales y abordar la pobreza.

El 4 de marzo de 2022, se estableció el Decreto N° 35,220, lanzando oficialmente el programa "Alerta Salvador" (AS) como una política pública municipal, la cual está comprometida con la erradicación de la violencia contra las mujeres y la creación del Observatorio Municipal de la Violencia contra las Mujeres en Salvador.

2. Adaptabilidad

(1) Justicial climática e inclusión social

En el ámbito del mejoramiento de la infraestructura poblacional, Salvador está liderando proyectos urbanos integrados que son replicables y se centran en la justicia climática, la inclusión social y técnicas de adaptación basadas en el ecosistema. Estas iniciativas se esfuerzan por identificar y ejecutar estrategias que promuevan la equidad social y la paridad de género en proyectos urbanos, con la perspectiva de replicar estos éxitos en otras áreas.

Por ejemplo, el Programa Solar de Salvador, mencionado anteriormente, incluye el proyecto "Treinar para Empregar" (Entrenar para Emplear), "IPTU Amarelo" (IPTU Amarillo) y "Prefeitura Renovável" (Ayuntamiento Renovable). El objetivo fundamental de estos programas es fomentar la inclusión social, estimular la creación de empleos ecológicos y abordar simultáneamente las disparidades sociales y las emisiones de carbono, véase la Figura 9.15.

(2) Participación ciudadana en la construcción de la comunidad

En Salvador, otro aspecto de la participación ciudadana replicable es el enfoque participativo para involucrar a los ciudadanos en la ejecución de proyectos urbanos, véase la Figura 9.16. Es importante reiterar la importancia del programa Ouvindo Nosso Bairro ONB (Escuchando Nuestro Barrio), que se destaca como la iniciativa de consulta masiva más grande de la ciudad.



Fuente: Salvador 2022, presentado por Salvador para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.15 Un trabajador sanitario limpiando la calle



Fuente: Salvador 2022, presentado por Salvador para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.16 Participación pública en la mejora del medio ambiente

Los esfuerzos de CODESAL, en armonía con la tecnología social, también han sido reconocidos como un referente. Al fomentar la participación activa de la comunidad, CODESAL mejora la conciencia y el empoderamiento entre los residentes,

difundiendo conocimientos sobre riesgos y ofreciendo asesoramiento sobre acciones preventivas, lo que refuerza significativamente la resiliencia de la ciudad al abordar los desafíos planteados por los desastres naturales, véase la Figura 9.17.



Fuente: Salvador 2022, presentado por Salvador para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.17 Paisaje urbano de Salvador

(3) Desarrollar iniciativas climáticas para las ciudades y las poblaciones

El desarrollo del Plan de Acción Climática de Salvador (PMAMC) es un proceso que considera los efectos adversos del cambio climático en los grupos más vulnerables. Se enfoca en crear objetivos e iniciativas personalizados y localizados, específicamente diseñados para la ciudad y sus habitantes.

Estas operaciones son notables por su replicabilidad y escalabilidad. Al abordar las estructuras fundamentales de los entornos urbanos, ayudan a dirigir la transición hacia una economía más sostenible, véase la Figura 9.18.



Fuente: Salvador 2022, presentado por Salvador para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.18 Sistema administrativo eficiente

Fuzhou, China

Abstracto

Fuzhou, una típica megaciudad costera, ha navegado hábilmente por ecosistemas fluviales complejos para mitigar los impactos del cambio climático, véase la Figura 9.19. La ciudad se compromete con un modelo de desarrollo de bajo carbono a largo plazo, con el objetivo de fomentar una economía digital y de alta tecnología, la industria marina, el turismo cultural y otros sectores. Fuzhou prioriza la resiliencia y la seguridad urbanas, emprendiendo proyectos de gestión del sistema de aguas urbanas para optimizar la distribución de los recursos hídricos y minimizar el consumo y desperdicio de agua.

La ciudad promueve estrategias medioambientales sostenibles y construye una ciudad verde, baja en emisiones de carbono y respetuosa con el medio ambiente convirtiéndola en una "ciudad de los mil jardines". Fuzhou ha iniciado 18 proyectos pilotos de desarrollo comunitario sustentable, con una amplia participación de organizaciones regionales. Esto representa una valiosa oportunidad de aprendizaje para otras ciudades. Un ejemplo notable de la gestión integral del sistema de aguas de Fuzhou es el proyecto Liuhuaxi, que ha reforzado la seguridad hídrica y el control de inundaciones de la ciudad, mejorado las condiciones de vida de los residentes de Liuhuaxi, y potenciado la navegación interior, el turismo, la conservación del patrimonio y el desarrollo social equitativo.

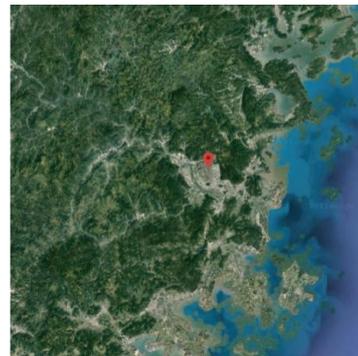


Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghai 2023
Figura 9.19 Paisaje urbano de Fuzhou

Contexto del desarrollo

1. Situación general

Fuzhou, la capital de la provincia de Fujian, está situada en la costa sureste de China, frente a Asia Oriental y Asia Sudoriental, véase la Figura 9.20. Con una costa de 340 kilómetros y tres excelentes puertos de aguas profundas, es conocida como la capital provincial con la segunda tasa más alta de cobertura forestal en China. Fuzhou tiene una rica variedad de recursos naturales y una historia de 2.200 años.



Referencia: Elaborado por los autores utilizando Google Maps
Figura 9.20 Situación de Fuzhou

Comprometida desde hace tiempo con un modelo de desarrollo de bajo carbono, Fuzhou ha avanzado vigorosamente en su economía digital y de alta tecnología, industria marina, turismo cultural y otros sectores, logrando avances significativos en el desarrollo sostenible.

(1) La economía de la ciudad ha mantenido un crecimiento estable y sostenido. Ha visto un aumento continuo en el número de empresas cotizadas y empresas de alta tecnología, con un PIB regional que alcanzó los US\$ 173,1 mil millones. En los últimos cinco años, Fuzhou ha liderado las 20 principales ciudades del país en crecimiento del PIB, registrando un aumento del 56,2 %. En 2020, la ciudad también logró la eliminación de la pobreza.

(2) Fuzhou ha alcanzado un nivel moderadamente próspero en la sociedad y la equidad social. Ha cubierto completamente la educación obligatoria, la atención médica, el cuidado de los ancianos y otros servicios públicos. El sistema de seguridad social para los desfavorecidos se ha mejorado, y la tasa de desempleo ha sido consistentemente inferior al 3 % durante muchos años.

(3) Fuzhou ha logrado resultados notables en el control de la contaminación y en lo que respecta al entorno ecológico de la ciudad: En 2022, el número de días con buena calidad del aire en Fuzhou había alcanzado el 97.5%. La ciudad ha erradicado los cuerpos de agua contaminados, y la calidad y cantidad de los bosques continúan creciendo. Se han realizado avances significativos en la protección de humedales urbanos y el desarrollo de vías verdes en parques, véase la tabla 9.3.

Tabla 9.3 Datos de ciudad básicos para Fuzhou

N°	Índice	Datos	Notas
1	Población urbana permanente (2022)	8,448 millones de personas	
2	Área administrativa de la ciudad	11 968 km ²	
3	Área con construcción urbana	410 km ²	
4	PIB per cápita (2022)	\$20.491	

Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghái 2023

2. Desafíos Principales

Durante las últimas cuatro décadas, la rápida y continua urbanización de Fuzhou ha ejercido una presión considerable sobre sus recursos naturales y el entorno ecológico. La ciudad enfrenta desafíos significativos al tratar con desastres como tifones e inundaciones, exacerbados por el cambio climático global. Asegurar una alta calidad de vida para sus residentes en medio de estos desafíos se ha convertido en una tarea importante para Fuzhou.

Enfoque de desarrollo sustentable

1. Estrategia general

El enfoque de Fuzhou hacia el desarrollo sustentable abarca aspectos sociales, económicos y ambientales y puede resumirse de la siguiente manera:

(1) La ciudad está dedicada a su estrategia de desarrollo sostenible, que se basa en el progreso económico estable y sostenible, y se centra en acelerar los ajustes estructurales económicos, dando prioridad a la economía ecológica y fomentando el crecimiento de la economía digital;

(2) Con la resiliencia y seguridad urbanas como principios fundamentales, Fuzhou está activamente comprometida en promover la conservación del agua, lo que implica mejorar los sistemas de control de inundaciones y drenaje, ejecutar proyectos de gestión del sistema de aguas urbanas, optimizar la distribución de los recursos hídricos y minimizar el uso y desperdicio de agua. Estas iniciativas de gestión del agua están diseñadas para asegurar que Fuzhou sea una ciudad segura y resiliente, allanando el camino hacia un futuro sostenible.

2. Estrategia de acción

(1) El compromiso de Fuzhou con el fomento de prácticas ambientales sostenibles y la construcción de ciudades verdes, de bajo carbono y ecológicas se caracteriza por varias estrategias claves

- La ciudad está implementando un plan de protección y restauración ecológica para las montañas, ríos, bosques, tierras de cultivo, lagos y pastizales de la cuenca del río Min, con énfasis en la protección de la biodiversidad.

- Se están realizando esfuerzos para mejorar la gestión y reducción de los desechos marinos, protegiendo así el ecosistema marino.
- Fuzhou está ejecutando su estrategia de desarrollo orientado al tránsito (TOD), que incluye el avance de la infraestructura de transporte ecológico y el transporte público, así como la promoción de métodos de viaje respetuosos con el medio ambiente.
- Adicionalmente, la ciudad se está enfocando en desarrollar fuentes de energía limpia, reducir las emisiones de carbono y responder activamente al cambio climático.
- Fomentar la participación pública. Fuzhou motiva a las comunidades y residentes a participar en la gestión y desarrollo urbanos. Esto incluye participar en la supervisión urbana, escribir al alcalde y contribuir a la creación de un sistema de gestión urbana inclusivo y equitativo que involucre tanto al gobierno como a los miembros de la comunidad.

Actividades destacadas

1. Actividad 1: Gestión integral del sistema de agua para ciudades seguras y resilientes

Fuzhou, que regularmente enfrenta desastres naturales como inundaciones, lluvias intensas y tifones, ha logrado avances significativos en la mitigación de inundaciones fluviales. Sin embargo, es urgente abordar problemas como la inundación urbana y los cuerpos de agua contaminados, véase la Figura 9.21.

En 2016, Fuzhou puso en marcha una gestión integral del sistema hídrico de la ciudad. Optimizar la seguridad y la resiliencia urbanas mediante el control de las inundaciones repentinas, la limpieza de los lodos, la ampliación de los ríos interiores, el incremento de la capacidad de desvío y almacenamiento de agua urbana y la mejora de las redes de tuberías urbanas.

Un enfoque clave de este proyecto es la rehabilitación y mejora de 139 ríos, lagos y embalses interiores en el área urbana.

(2) Fuzhou persigue una estrategia de desarrollo sostenible social

- La promoción de políticas y prácticas de desarrollo sostenible dentro de las comunidades. La ciudad ha establecido 18 proyectos pilotos para comunidades de desarrollo sustentable, adhiriéndose al principio de que "nadie se quede atrás". A través de estos esfuerzos, Fuzhou está eliminando la pobreza y trabajando hacia la creación de comunidades urbanas armónicas y equitativas.
- Mejora de los servicios públicos. Fuzhou implementa medidas como asistencia y orientación laboral, proporciona viviendas asequibles para familias de bajos ingresos, desarrolla instalaciones médicas para garantizar la salud y el bienestar de los residentes, y ofrece educación de alta calidad de 12 años.



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghai 2023
Figura 9.21 Parque del lago Jin'an en Fuzhou

Un ejemplo destacado es el proyecto de tratamiento de Liuhuaxi, que implicó una limpieza de 4,4 kilómetros, la construcción de 7 kilómetros de tuberías de intercepción de aguas residuales, 22 pozos de intercepción y 1 embalse. Este esfuerzo llevó a la recolección de 638.000 metros cúbicos de desechos fluviales, fortaleciendo las capacidades de control de inundaciones y drenaje de la región y su resiliencia ante desastres naturales como tifones y lluvias intensas. También proporcionó hábitats urbanos seguros, habitables y resilientes para 133.000 residentes a lo largo del río, incluidos 78.000 de bajos y medianos ingresos.

Al gestionar más de 100 ríos interiores como el río Liuhua dentro del área urbana, Fuzhou ha establecido un sistema integral de control de inundaciones y drenaje urbano, asegurando un entorno seguro y resiliente para sus más de 8 millones de habitantes.

2. Actividad 2: Fomentar el desarrollo sostenible del entorno urbano a través de la Iniciativa "Ciudad de Mil Jardines".

En Fuzhou, el área urbana cuenta con abundantes recursos naturales. Sin embargo, la rápida urbanización ha resultado en la reducción de áreas montañosas, vertido ilegal de aguas residuales, contaminación de cuerpos de agua y espacios verdes y públicos insuficientes para residentes y turistas. Para contrarrestar estos desafíos, Fuzhou ha lanzado la iniciativa "Ciudad de Mil Jardines".

La iniciativa "Ciudad de los Mil Jardines", representada por vías verdes como el Sendero de Fu, parques suburbanos como el de Fushan y parques de flujo como el Parque del Arroyo Liuhua, ha intentado activamente construir corredores ecológicos urbanos y promover la restauración ecológica, ampliando la cantidad, calidad y funcionalidad de las áreas verdes, véase la Figura 9.22. Utilizando vías verdes ribereñas y rejuvenecimiento de comunidades urbanas, Fuzhou ahora cuenta con 207 parques en hilera y 156 parques de bolsillo para uso público. En los últimos años, la ciudad ha plantado 650.000 árboles, permitiendo a los residentes encontrar parques en un radio de 500 metros. Para finales de 2021, Fuzhou había establecido 142 kilómetros cuadrados de espacios verdes, incluyendo 54 kilómetros cuadrados de parques. La ciudad cuenta con 1.003 parques y espacios verdes, promediando 14,8 metros cuadrados de espacio verde por persona. Esta red de espacios verdes se caracteriza por una estructura racional, distribución equilibrada y accesibilidad para todos.



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.22 Sendero del Bosque Fu en Fuzhou

3. Actividad 3: Desarrollo de comunidades urbanas sostenibles

Desde 2016, Fuzhou ha estado promoviendo activamente la creación de comunidades sostenibles, guiadas por los principios de "desarrollo ecológico y respetuoso con el medio ambiente" y asegurando que "nadie se quede atrás".

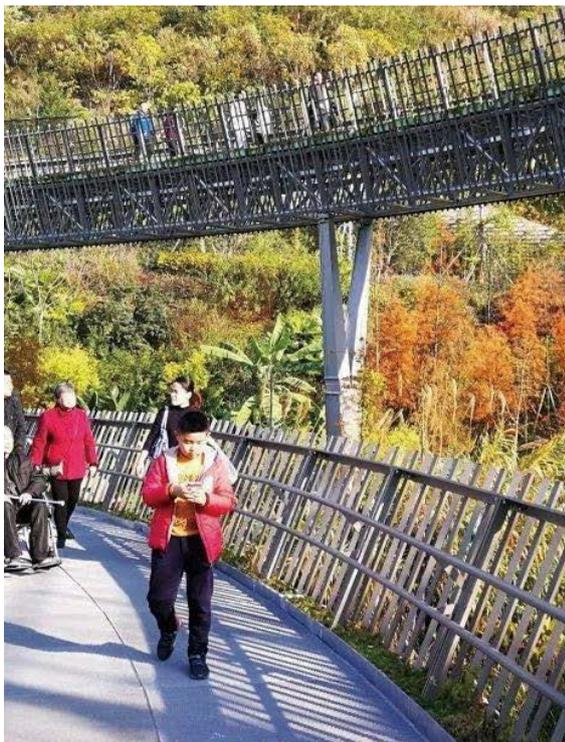
En su búsqueda de un desarrollo ecológico y respetuoso con el medio ambiente, Fuzhou se compromete a reducir las emisiones de carbono y dar forma a comunidades resilientes y habitables. Adaptadas a las necesidades de sus residentes, la ciudad se enfoca en desarrollar "comunidades perfectas" y "círculos de vida de 15 minutos", permitiendo a las personas acceder a las necesidades diarias en un corto paseo o en bicicleta. Fuzhou también está avanzando vigorosamente en edificios verdes para reducir el uso de energía y la producción de residuos, fomentando el desarrollo urbano sostenible.

De acuerdo con el compromiso de no dejar a nadie atrás, Fuzhou presta especial atención a los grupos marginados, llevando a cabo proyectos de renovación urbana que satisfacen las necesidades de niños, ancianos y discapacitados. El gobierno ejecuta el proyecto "Comedor para la las personas de la tercera edad y escuela para la tercera edad" (véase la figura 9.23); formula políticas en favor de la infancia y pone en marcha proyectos de construcción en favor a la infancia que abarcan la sanidad, la educación, la atención infantil, etc.; mejora las instalaciones sin barreras en varios lugares importantes y lleva a cabo proyectos piloto de renovación y mejora (véase la figura 9.24).



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.23 Comedor comunitario en Xiangyuan, distrito de Jin 'an, Fuzhou.



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghái 2023

Figura 9.24 Sendero del Bosque Fu en Fuzhou

Logros principales

1. Impacto

(1) Iniciativa de revitalización económica y crecimiento urbano

En la última década, la tasa de crecimiento del PIB de Fuzhou ha sido la segunda más alta entre las principales ciudades de China. Durante este período, el ingreso disponible promedio anual de los residentes en áreas urbanas aumentó en un 7,2 %. Los logros claves incluyen:

- La ciudad ha promovido vigorosamente el desarrollo de una economía verde y digital. La escala total de la economía digital ahora representa más de la mitad del PIB de Fuzhou, con su escala y tasa de crecimiento liderando en la provincia de Fujian.
- Fuzhou se ha centrado en fusionar la cultura con el turismo, utilizando de manera innovadora los recursos de la ciudad antigua para impulsar el consumo urbano y el turismo. El distrito histórico de la montaña Yantai, en particular, ha sido un motor significativo para la rejuvenecimiento económico de Fuzhou en la era posterior a la pandemia.
- Las iniciativas de asistencia al empleo han revitalizado la economía de la ciudad. Estrategias como aumentar la inversión en educación, establecer plataformas para el emprendimiento juvenil y reforzar los derechos y la seguridad laboral han asegurado una tasa de empleo estable. Desde 2016, la tasa de desempleo de la ciudad ha permanecido constantemente por debajo del 3 %.
- Fuzhou ha intensificado el apoyo al empleo para grupos marginados. La ciudad fomenta que las empresas contraten a personas con discapacidad a través de incentivos fiscales y proporciona capacitación profesional a mujeres urbanas y rurales para apoyar sus emprendimientos y empleo, promoviendo así el bienestar social y la equidad.

(2) Desarrollo urbano ecológico

- Promover un entorno urbano habitable. Fuzhou se esfuerza continuamente por reducir la contaminación y las emisiones de carbono y promover el desarrollo de una ciudad habitable. En el año 2022, la proporción de días con buena calidad del aire en Fuzhou alcanzará el 97,5%, y la calidad del aire ocupará el quinto lugar entre 168 grandes ciudades del país.

- Promover un desarrollo urbano integrador. El desarrollo urbano de Fuzhou siempre se ha adherido al principio de “no dejar a nadie atrás” . Los parques suburbanos de Fushan y los senderos de Fushan, entre otros, han contribuido a un nuevo modelo de coexistencia armoniosa entre el hombre y la naturaleza, satisfaciendo las necesidades recreativas de distintos grupos poblacionales como personas de la tercera edad, discapacitados y niños.
- Promover el desarrollo de ciudades resilientes. Fuzhou mejora la resiliencia urbana mediante la construcción de corredores ecológicos, la restauración ecológica, la ampliación de la superficie de cultivo y la configuración de corredores eólicos urbanos.
- Promover el desarrollo urbano sostenible. Fuzhou ha aplicado medidas de reducción de la emisión de carbono en el desarrollo de espacios verdes urbanos a lo largo de todo el proceso, desde la construcción hasta el funcionamiento, reduciendo el efecto de isla de calor urbano (UHI) y combatiendo el cambio climático global.

(3) Seguridad urbana y resiliencia

En los últimos cinco años, Fuzhou ha mejorado significativamente su capacidad para gestionar desastres naturales como tifones y lluvias intensas. El sistema de drenaje urbano de la ciudad ahora es lo suficientemente robusto como para manejar eventos de inundaciones que ocurren una vez cada 20 años. Además, la eficiencia del drenaje urbano y el control de inundaciones en emergencias ha aumentado en un 50 % para eventos que ocurren una vez cada cinco años, y la eficiencia de desvío y almacenamiento de agua urbana ha mejorado en un 30 %. Fuzhou ha resistido con éxito 12 tifones y 289 casos de lluvias intensas a corto plazo en los últimos años, proporcionando una protección robusta para la seguridad de sus residentes urbanos.

Los logros claves incluyen: Construir una línea de defensa contra inundaciones de montaña en las áreas del norte. Abordar la contaminación del agua desde su origen. Mejorar la conectividad de los ríos interiores y su capacidad de almacenamiento. Mejorar los sistemas de drenaje de emergencia. Reforzar las capacidades de tratamiento de aguas residuales urbanas. Mejorar la red de tuberías urbanas.

2. Sostenibilidad

Desde 2016, Fuzhou ha estado mejorando progresivamente su desarrollo sostenible en varias áreas claves: gobernanza digital (sistemas de gobierno inteligente), participación pública e inversión y financiamiento sostenibles.

- (1) Gobernanza digital sostenible (sistema de gobierno inteligente). Fuzhou ha desarrollado plataformas digitales como “eFuzhou” para ofrecer una gama de servicios sociales que abarcan servicios diarios, públicos y gubernamentales. Esta iniciativa ha mejorado la calidad y eficiencia de los servicios públicos urbanos y ha fortalecido la sostenibilidad en la gobernanza urbana, véase la Figura 9.25.
- (2) Participación pública sostenible.



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.25 (dos como un conjunto) Refinamiento del túnel visualizado

Fuzhou ha establecido e implementado un sistema para la participación del público en decisiones administrativas significativas. Esto ha involucrado la realización de varias actividades públicas a largo plazo, la creación de mecanismos de supervisión pública transparentes y, por lo tanto, fomentando la participación pública continua, véase la Figura 9.26.



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.26 Plataforma inteligente para la gestión del sistema de agua

(3) Inversión y financiamiento sostenibles. Fuzhou está promoviendo activamente el modelo de desarrollo mediante la asociación entre lo público y privado. Este enfoque utiliza principalmente los métodos de construir-operar-transferir (COT) y transferir-operar-transferir (TOT) para proyectos como la finalización de la línea 2 del ferrocarril y la gestión del sistema de agua. Este modelo fomenta la cooperación mutuamente beneficiosa y la compartición de riesgos entre inversores privados y el gobierno, mejora la eficiencia y calidad de los proyectos de construcción, alivia la carga financiera del gobierno y refuerza la participación pública. Esta estrategia no solo asegura la sostenibilidad de la inversión y el financiamiento, sino que también genera oportunidades de empleo adicionales en la comunidad.

Aspectos de aprendizaje

1. Innovación

(1) Innovación regulatoria: Fuzhou ha dado pasos significativos para reforzar la gestión de proyectos de conservación de agua. La ciudad emprendió la tarea de revisar y mejorar las "Medidas de Gestión de Ríos Interiores Urbanos (2019)", y ha desarrollado e implementado las "Reglas de Implementación de las Medidas de Gestión de Ríos Interiores Urbanos" para asegurar una gestión efectiva y eficiente de sus vías fluviales interiores.

(2) Innovación en la gobernanza:

- **Gestión integral e integrada:** Fuzhou ha mejorado su sistema de gestión urbana estableciendo una organización de gestión integral. Un ejemplo principal es el centro conjunto de drenaje y transferencia de agua de la ciudad, una iniciativa pionera en el país. Este centro opera bajo un mecanismo de "gestión integrada de múltiples ríos y operación integrada de red, fábrica y río", permitiendo un control y gestión cohesivos de los embalses urbanos, lagos, ríos interiores, cuencas de almacenamiento de agua y estaciones de compuertas.
- **Innovación en gestión inteligente:** Fuzhou está integrando tecnología digital con desarrollo sostenible. Notablemente, la ciudad introdujo el primer sistema municipal de despacho de agua del país, pasando de un "despacho extensivo" a un "despacho de precisión", y se ha desarrollado una plataforma inteligente, que funciona como un "ojo", "cerebro" y "mano", para el control remoto, ajuste y comando de emergencia unificado. Este refuerzo digital facilita la gestión inteligente, eficiente y precisa de numerosos embalses urbanos, lagos, estanques, ríos y estaciones de compuertas, entre otros, en el área urbana.
- **Mecanismo de supervisión innovador.** Fuzhou ha implementado un mecanismo de supervisión pública, ofreciendo varios canales para la supervisión y para recibir quejas públicas. En el contexto del proyecto de gestión del sistema de agua, el público puede presentar quejas no solo a través de medios tradicionales como líneas directas y la plataforma "12345", sino también a través de la cuenta oficial de WeChat. La ciudad alienta a reportar actividades ilegales a través de teléfonos móviles, incluso ofreciendo recompensas por reportar actividades ilegales en los ríos.

2. Adaptabilidad

(1) Gestión del sistema de agua: La experiencia de Fuzhou en la gestión del agua, construcción de sistemas de drenaje urbano y control de inundaciones, y el uso innovador de mecanismos de desvío de drenaje conjunto y plataformas inteligentes, establece un referente para otras ciudades. Otras ciudades pueden aprender de la experiencia de construcción del sistema de control de inundaciones y drenaje de Fuzhou y de la plataforma inteligente de gestión del agua dentro de su propia gestión del sistema hídrico para mejorar la resiliencia urbana y las capacidades de prevención y reducción de desastres.

(2) Construcción de una ciudad de mil jardines: El desarrollo de espacios verdes en Fuzhou, particularmente el diseño ecológico de parques suburbanos y senderos de Fuzhou, así como la restauración y protección de humedales como el Parque Ecológico Fuzhou Nanjiangbin, ofrecen prácticas ejemplares para que otros las emulen, véase la Figura 9.27, Figura 9.28.

(3) Promoción de comunidades sostenibles: El uso innovador de terrenos de Fuzhou para instalaciones de cuidado de ancianos, incluyendo conceptos como el de "comedores y escuelas para ancianos", y plataformas de servicios de cuidado de ancianos inteligentes que monitorean en tiempo real el estado de seguridad de los ancianos, sirven como modelos a seguir. El modelo de servicio de cuidado de ancianos de la ciudad ha ganado reconocimiento y adopción a nivel nacional.



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghai 2023
Figura 9.27 Reserva Natural del Humedal del Río Aojiang



Fuente: Materiales presentados por Fuzhou para el Premio de Shanghai 2023
Figura 9.28 Bloque histórico y cultural de Shangxiaohang, Fuzhou

Kampala, Uganda

Abstracto

Como actor principal de la economía nacional que aporta más del 65% del PIB. Kampala ha elaborado un plan de desarrollo quinquenal para 2020-2025 que se basa en cuatro pilares:

crecimiento económico, gobernanza y compromiso ciudadano, calidad de vida y resiliencia de la ciudad (véase la figura 9.29).

La ciudad ha formulado un plan de pensamiento avanzado que integra sus objetivos de desarrollo sostenible en las prácticas y planes de desarrollo existentes. Además, Kampala ha establecido un programa para asegurar la implementación efectiva de estos objetivos.



Fuente: <https://vistapointe.net/kampala.html>
Figura 9.29 Paisaje urbano de Kampala

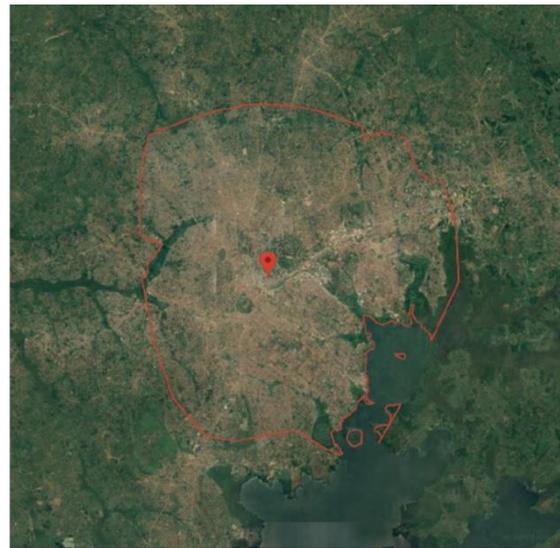
Contexto del desarrollo

1. Contexto

Kampala se destaca como un centro de negocios lleno de vida, hogar de más de 140.000 entidades comerciales, incluidas instituciones de salud y educación, que colectivamente contribuyen al 65 % del PIB nacional. Kampala es también un renombrado emplazamiento cultural y religioso que alberga más de 5.000 templos de culto religioso y una gran atracción turística con numerosos lugares de interés paisajístico, como el Ayuntamiento, véanse la figura 9.30 y la tabla 9.4.

2. Desafíos Principales

Sin embargo, el viaje de desarrollo urbano de la ciudad no ha estado exento de desafíos. Los problemas clave incluyen preocupaciones sobre la seguridad vial y problemas ecológicos, que han surgido como obstáculos significativos en el progreso de Kampala.



Referencia: Elaborado por los autores utilizando Google Maps
Figura 9.30 Ubicación de Kampala

Tabla 9.4 Datos básicos de la ciudad de Kampala

N°	Índice	Datos	Notas
1	Población (2022)	1.500.000	
2	Tamaño del área administrativa municipal de la ciudad	189 km ²	
3	Tamaño del área construida de la ciudad	169 km ²	
4	PIB per cápita (2022)	\$2.900	

Fuente: Materiales presentados por Kampala para el Premio de Shanghái 2023

Enfoque de desarrollo sustentable

1. Estrategia general

La Autoridad de la Ciudad Capital de Kampala (KCCA) tiene la obligación legal de desarrollar planes de desarrollo de cinco años, lo que llevó a la formulación del plan estratégico 2020-2025. Este plan gira en torno a cuatro pilares centrales: crecimiento económico, gobernanza y participación ciudadana, calidad de vida y resiliencia de la ciudad.

Para concretar estos objetivos, se han iniciado una variedad de proyectos. Estos incluyen el Plan de Desarrollo Físico, el Plan Maestro de Drenaje, el Plan Maestro de Transporte, la Estrategia de Mejora y Financiación de Sanidad Ambiental, el Plan Estratégico de Salud Pública, el Plan Estratégico de Ciudad Inteligente y Estrategias para Riesgo de Desastres y de Resiliencia al Cambio Climático.

2. Estrategia de acción

En respuesta a los problemas de desarrollo urbano, Kampala ha propuesto una serie de estrategias de acción que están en consonancia con los ODS, como el Proyecto de Rehabilitación de Carreteras de la Ciudad de Kampala (KCRRP), y la Estrategia de Seguridad Vial (RSS) para abordar la seguridad en el transporte, y ha puesto en marcha el proyecto de silvicultura urbana de la ciudad de Kampala en respuesta a las necesidades del cambio climático.

Actividades destacadas

1. Actividad 1: Proyecto de Recuperación de Carreteras de la Ciudad de Kampala (KCRRP)

Durante la formulación del Documento de Estrategia País del Banco Africano de Desarrollo (ADB) para 2017-2021, el gobierno Uganda participó en discusiones con el equipo de la misión del ADB. Esta colaboración condujo a la identificación de cinco componentes clave para el Proyecto de Recuperación de Carreteras de la Ciudad de Kampala (KCRRP).

El objetivo principal de este proyecto es aumentar la competitividad de Uganda mejorando las ganancias de productividad del desarrollo de infraestructura en Kampala. Se enfoca en conectar estas ganancias de manera eficiente a través de redes de transporte con otras partes del país, esparciendo así los derrames del crecimiento, véase la Figura 9.31.



Fuente: <https://www.kcca.go.ug/kcrrp>

Figura 9.31 Proyecto de Recuperación de Carreteras de la Ciudad de Kampala

2. Actividad 2: Campaña de Mejora del Tráfico y Seguridad Vial de JICA/KCCA

Para reforzar la seguridad en el tráfico vial, la KCCA ha implementado un sistema de control de tráfico diseñado para priorizar la seguridad de peatones y ciclistas. Bajo este sistema, los peatones o ciclistas que deseen cruzar en un cruce con semáforos deben solicitar activamente una señal verde presionando un botón.

Sin tal solicitud, los semáforos continuarán priorizando el tráfico vehicular, a menos que se pida el paso para los peatones.

Este enfoque efectivamente agiliza el flujo de tráfico al eliminar asignaciones de tiempo en verde no justificadas para peatones en cada ciclo, mejorando así la eficiencia general del tráfico. La medida tiene como objetivo no solo mejorar el flujo de tráfico sino también garantizar la seguridad de los peatones regulando sus tiempos de cruce, véase la Figura 9.32.



Fuente: <https://www.kcca.go.ug/news/494/kcca-inpartnership-with-japan-international-cooperation-agencyjica-launch-the-traffic-improvement-road-safety-campaign>

Figura 9.32 Campaña de seguridad vial para la mejora del tráfico

3. Actividad 3: Estrategia de Seguridad Vial (RSS)

Alineada con los ODS 3.6, que tiene como meta reducir a la mitad las muertes y lesiones globales por accidentes de tráfico, el gobierno de Uganda lanzó su primer Plan de Acción Nacional de Seguridad Vial para 2021/2022-2025/2026. Este plan reconoce que la acción humana es la responsable de más del 80 % de los accidentes de tránsito. Abarca cinco áreas clave de acción: gestión de la seguridad vial, infraestructura vial segura, seguridad del vehículo, uso seguro de las carreteras y respuesta posterior al accidente.

El objetivo principal de la Estrategia de Seguridad Vial de la Ciudad es mejorar las políticas de seguridad vial para proteger a quienes transitan en las calles, y así reducir los accidentes de tráfico, las fatalidades y las lesiones en un 50 % para el año 2030.

Logros principales

1. Impacto

(1) Iniciativa de revitalización económica y crecimiento urbano

Papel de la ciudad de Kampala en la Red de Ciudades Inteligentes de África:

La KCCA está a la vanguardia de la Red de Ciudades Inteligentes de África, enfatizando la automatización de procesos en la prestación de servicios. Esto incluye la implementación de sistemas como el Sistema de Gestión de Ingresos (e-Citie), Permisos Inteligentes, Centro de Control de Tráfico y Comunicación Digital.

(2) Desarrollo urbano ecológico

En alineación con el Acuerdo de París, la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático ratificada en 1993, la Declaración de Abiyán y los ODS 11 y 13, la KCCA lanzó el Plan de Acción de Cambio Climático de Kampala de 2016.

(3) Seguridad urbana y resiliencia

En un esfuerzo por cumplir con los ODS 3.6 de reducir a la mitad el número global de muertes y lesiones por accidentes de tráfico, Uganda ha lanzado su primera Estrategia de Seguridad Vial, la cual tiene como objetivo reducir el número de fatalidades y mejorar la seguridad en áreas urbanas abordando todos los factores que contribuyen a la probabilidad de accidentes, véase la Figura 9.33.

2. Sustentabilidad

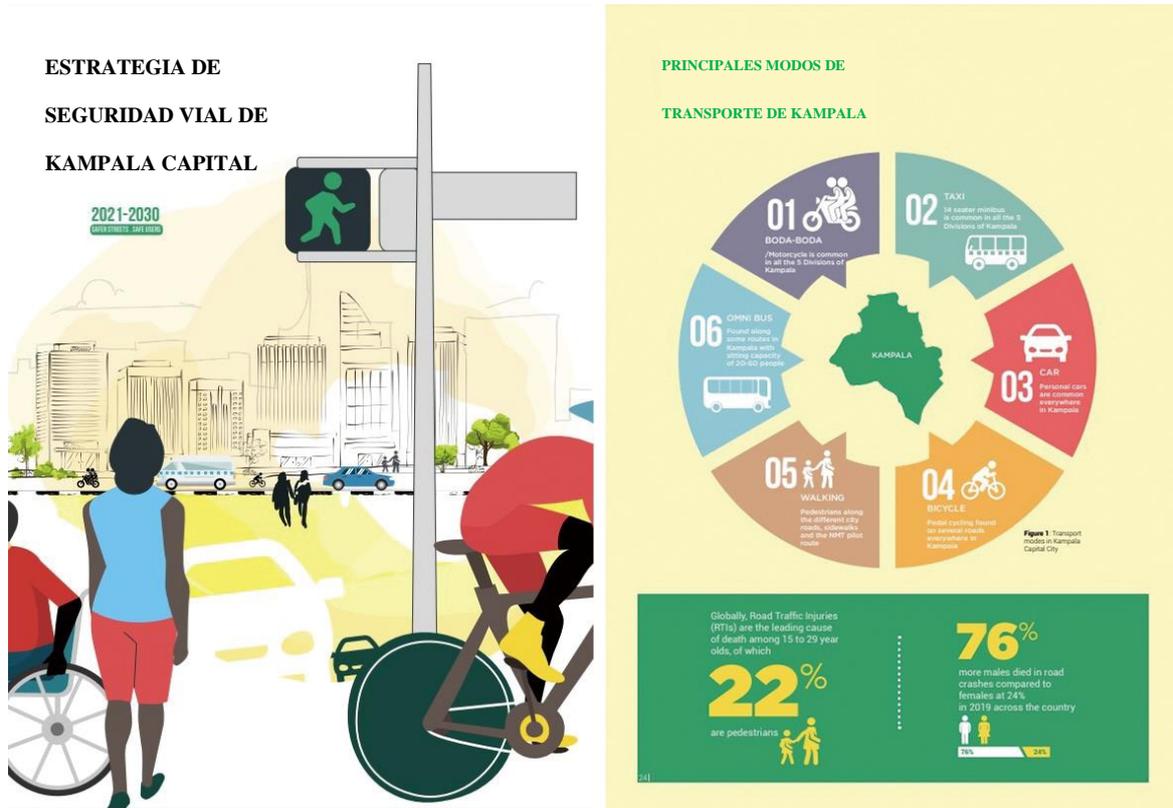
El Plan Estratégico de la Ciudad de Kampala para 2020/21-2024/25 sirve como un marco fundamental para la transformación socioeconómica de la ciudad en los próximos cinco años. A partir de diversos estudios, como el Plan Maestro de Desarrollo Físico de Kampala, el Plan Maestro de Transporte Urbano Multimodelo del Área Metropolitana de Kampala (GKMA), el Plan Maestro de Drenaje de Kampala y la Estrategia de Cambio Climático de Kampala, se han formulado las prioridades de desarrollo para los próximos cinco años y la aplicación del plan estratégico acelerará la consecución de la visión de Kampala de transformarse en una ciudad vibrante, atractiva, habitable y sostenible (véase las figuras 9.34 a 9.37).

Aspectos de aprendizaje

Adaptabilidad

En Uganda, el avance del desarrollo urbano ha sido significativamente reforzado por los esfuerzos cooperativos de varios socios de desarrollo urbano, notablemente el Banco Mundial. El Programa de Finanzas Locales Integradas para el Desarrollo Urbano Sostenible (PIFUD) juega un papel crítico en este contexto, ya que ha sido instrumental en apoyar la implementación del sistema de automatización de ingresos en los municipios de Nansana, Makindye Ssabagabo y Entebbe.

Este proceso de implementación se llevó a cabo en estrecha colaboración con la Comisión de Finanzas del Gobierno Local. Esta dinámica cooperativa es un factor clave en el enfoque estratégico para abordar déficits financieros, mejorar herramientas de gestión y explorar nuevas opciones de financiación, y acelerar la realización de los planes de desarrollo de cinco años alineados a nivel local, metropolitano y nacional.



Fuente: <https://www.kcca.go.ug/media/docs/Kampala%20Road%20Safety%20Strategy%202021-2030.pdf>
Figura 9.33 (dos como un conjunto) Estrategia de seguridad vial



Fuente: Google Earth
Figura 9.34 Textura de las calles de Kampala



Fuente: <https://www.kcca.go.ug/media/docs/Kampala%20Road%20Safety%20Strategy%202021-2030.pdf>
Figura 9.35 Conjunción vial urbana



Fuente: <https://prestigehotelsuites.com/visitingkampala-uganda/2018/07/03/the-5-top-tourist-attractionsplaces-to-visit-in-kampala/>
Figura 9.36 Mezquita Nacional Gaddafi en Kampala



Fuente: <https://www.earthsatractions.com/localstravel-guide-kampala-uganda/>
Figura 9.37 Paisaje urbano de Kampala

George Town, Penang, Malasia

Abstracto

George Town, como importante puerto comercial de Malasia y centro industrial, con un turismo cultural y una economía creativa, además de patrimonio cultural de la humanidad, véase la figura 9.38. Enfrentando los desafíos planteados por el cambio climático y apuntando al desarrollo sostenible, Penang ha introducido la Visión Penang2030. Esta visión enfatiza la adaptabilidad al clima natural y la participación del público y diversos actores. Para ello, Penang ha promulgado una serie de medidas integrales de gobernanza urbana, que incluyen:

Invertir en infraestructura relacionada con la creatividad y la cultura para impulsar el empleo y las oportunidades económicas; implementar un plan de ciudad segura para mejorar la seguridad urbana; formular estrategias integrales para la reducción de desastres y la gestión de riesgos; llevar a cabo proyectos de renovación urbana, centrándose especialmente en la vivienda de bajo costo; abordar la rápida urbanización y los desafíos ambientales mediante la introducción continua de políticas y planes relevantes; lanzar el Plan de Gestión de la Energía (REMS) para promover el uso sostenible de la energía. A través de estas iniciativas, Penang está cultivando una economía progresiva y resiliente, fomentando un ambiente más limpio y verde, celebrando la diversidad cultural y construyendo capacidad para el desarrollo sostenible.

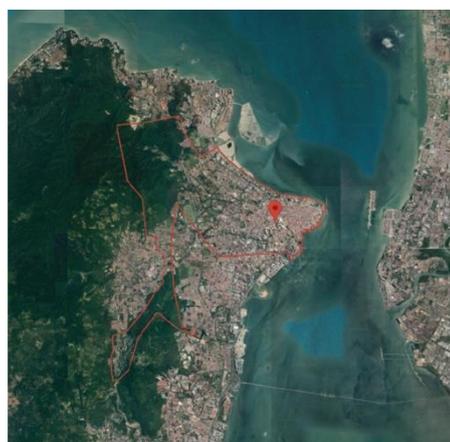


Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023
Figura 9.38 Paisaje urbano de George Town

Contexto del desarrollo

1. Contexto

Situada en la esquina noreste de la Isla de Penang, Penang fue fundada y comenzó a recaudar impuestos en 1800, véase la Figura 9.39. Alcanzó el estatus de municipio en 1976 y fue elevada aún más al estatus de capital de la Isla de Penang en 2015. La ciudad cuenta con una rica herencia histórica, con una economía tradicionalmente anclada en el comercio, las industrias basadas en recursos y el turismo. En la década de 1970, Penang emergió como el centro de la industria electrónica y eléctrica (E & E) de Malasia, contribuyendo significativamente al desarrollo de la nación. La industria turística de Penang ha recibido un gran impulso al ser designada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, véase el cuadro 9.5.



Referencia: Elaborado por los autores utilizando Google Maps
Figura 9.39 Ubicación de George Town

Cuadro 9.5 Datos básicos de la ciudad de George Town

N°	Índice	Datos	Notas
1	Población urbana permanente (2022)	794.300 personas	
2	Área administrativa de la ciudad	305,77 km ²	
3	Área con construcción urbana	93,49 km ²	
4	PIB per cápita (2022)	\$12 736.9	

Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

2. Desafíos Principales

Al mismo tiempo, el acelerado ritmo de urbanización y expansión también ha traído consigo retos medioambientales, por lo que la ciudad adopta múltiples políticas y programas para abordar estas cuestiones y reducir su huella de carbono. En 2018, Penang lanzó la "Visión Penang 2030", que pone un fuerte énfasis en la sostenibilidad, la habitabilidad y el desarrollo inteligente impulsado por la tecnología en varios sectores. Esta visión tiene como objetivo gestionar y ejecutar iniciativas de desarrollo sustentable a través de avances tecnológicos. Los objetivos clave incluyen crear más espacios verdes y azules tanto para la comunidad local como para la región más amplia, mejorar la calidad de vida en general y establecer a Penang como una ciudad digital progresiva, resiliente, ecológica e inteligente.

Enfoque de desarrollo sustentable

1. Estrategia general

La "Visión Penang2030", presentada por el Ministro Principal de Penang, es un plan integral que gira en torno a cuatro temas centrales: habitabilidad, economía, personas y medio ambiente. Esta visión se encapsula en su lema, que tiene como objetivo transformar a Penang en un "estado familiar, ecológico e Inteligente que inspire a la nación", poniendo un fuerte énfasis en la inteligencia, la habitabilidad y la felicidad como pilares clave para construir una ciudad progresista y sostenible.

2. Estrategia de acción

La Visión Penang 2030 se alinea con los ODS, con un enfoque específico en:

ODS 3 - Salud y Bienestar: La visión prioriza la creación de una ciudad más limpia, ecológica, segura y saludable, mejorando así la habitabilidad general.

ODS 7 - Energía asequible y limpia: Enfatiza en asegurar el acceso universal a energía asequible, confiable, sostenible y limpia para todos.

ODS 9 - Industria, innovación e infraestructura: La visión se enfoca en maximizar los espacios públicos para mejorar el bienestar y la seguridad de los ciudadanos.

ODS 11 - Ciudades y comunidades sostenibles: Penang está implementando varios programas y planes de acción, como transformaciones de callejones traseros y el "Conector verde" de Penang, para lograr un desarrollo urbano sostenible.

ODS 13 - Acción por el clima: La visión incluye abordar el cambio climático a través de iniciativas como el reverdecimiento urbano y la gestión eficiente de aguas pluviales para mitigar impactos ambientales.

ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos: Penang refuerza activamente las asociaciones globales con ciudades gemelas, ciudades hermanas y ciudades de amistad, compartiendo referentes de desarrollo sostenible. La ciudad emplea el concepto 3P (asociaciones público, privadas, profesionales) para financiar y promover la implementación de varios proyectos.

Actividades destacadas

1. Actividad 1: Conectividad y movilidad verde (2018-2021)

La ciudad da prioridad a los proyectos de conectividad y movilidad ecológicas (véase la figura 9.40), como la transformación de carriles traseros, los sistemas adaptados a los peatones, las ciclovías exclusivas para bicicletas, el servicio gratuito de autobuses lanzadera (CAT), el sistema de estacionamiento inteligente, los desplazamientos urbanos a pie y en bicicleta (véase la figura 9.41), el renacimiento ecológico, la plantación de árboles en las calles, la planificación de zonas de mejora empresarial (BI), la reducción de los atascos de tráfico y la mejora de los desplazamientos a pie, con el fin de crear un sistema de transporte integrado seguro y cómodo, mejorar la accesibilidad urbana y la calidad de vida en general y reducir las emisiones de carbono en aproximadamente 2.900 toneladas.



Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.40 Transformación del carril trasero



Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.41 Ciclovía

2. Actividad 2: Adaptación al clima (2016-2021)

Enfrentando desafíos del cambio climático como aumento de temperaturas, sequías, islas de calor urbanas y aumento del nivel del mar, la ciudad ha lanzado un programa de adaptación al clima basado en la naturaleza. Esto incluye aumentar el reverdecimiento urbano para mitigar el calor, utilizar corredores verdes para la gestión de aguas pluviales y reforzar la resiliencia social y la capacidad institucional.

Proyectos de éxito como el Parque Armenio, el Parque Sia Boey, el paseo costero, los nuevos árboles de las calles, el Parque Lineal de Sungai Ara y el rejuvenecimiento del Canal Prangin demuestran la eficacia del programa, véase la Figura 9.42, junto con iniciativas como el Programa de Escuelas Ecológicas, véase la Figura 9.43 y la formación en energía sostenible para mejorar la resiliencia social.



Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.42 Parque lineal de Sungai Ara



Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.43 Proyecto de renovación de edificios ecológicos en el mercado de Chowrasta

3. Actividad 3: Hacia la energía renovable - Protección ambiental y economía ecológica (2017-2021)

Estos esfuerzos fomentan la transición a edificios energéticamente eficientes tanto en nuevas construcciones como en la restauración de edificios antiguos. La ciudad de George Town colabora con el Consejo Ecológico de Penang para promover la electrificación, incluyendo la instalación de estaciones de carga gratuitas para motocicletas eléctricas y paneles solares, véase la Figura 9.44. El proyecto BYOC busca reducir el uso de contenedores de poliestireno y bolsas de plástico, fomentando la responsabilidad ambiental y social. Adhiriéndose a los principios de ESG y economía circular, la ciudad motiva a los actores de la industria a adoptar prácticas sostenibles, contribuyendo a la visión de una ciudad baja en carbono, habitable e inteligente que aborda activamente las preocupaciones climáticas, véase la Figura 9.45.



Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.44 Sistema de estacionamiento inteligente en la isla de Penang y Seberang Perai



Fuente: Materiales presentados por George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.45 Proyecto de campus ecológico

Logros principales

Impacto

(1) Iniciativa de revitalización económica y crecimiento urbano

Economía creativa: Desde 2016, la Isla de Penang se ha convertido en un centro para la industria creativa, atrayendo 419 empresas en TI, marketing y producción cinematográfica.

Entorno amigable para los negocios: El consejo de la ciudad simplificó las solicitudes de licencia comercial, ofreciendo aprobaciones en 24 horas para fomentar un ambiente empresarial favorable.

Economía digital para comerciantes: La ciudad apoya el comercio electrónico a través de iniciativas como la campaña "Compremos en línea", proporcionando una plataforma en línea para comerciantes y consumidores.

Adopción del pago sin efectivo: Desde 2019, Penang ha adoptado transacciones sin efectivo, ofreciendo varias opciones de pago en línea.

Aplicación PEARL: Esta aplicación integrada ofrece soluciones para pagos en línea y compras, entre otros servicios.

(2) Sociedad

Programas de ciudad segura: Mejoró la seguridad urbana con más iluminación, caminos peatonales, espejos de seguridad y señalización.

Plan de gestión de riesgos de desastres: Fortaleció las capacidades de gestión de desastres con un centro de operaciones inteligente y un equipo de respuesta.

Adaptación climática: Inversión de USD 3,525 millones en proyectos de reverdecimiento urbano para mitigar el cambio climático.

Programas de capacitación a nivel internacional: Participación en conferencias y organizaciones globales, reforzando alianzas internacionales.

Talleres y capacitación: Colaboración con la Corporación de Desarrollo de la Mujer de Penang para programas de capacitación para el personal y la comunidad.

Programas de aprendizaje y desarrollo: Lanzamiento de MakerSpace, ofreciendo programas educativos en ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas para estudiantes y el público.

Iniciativas de envejecimiento saludable: Abordó el crecimiento de la población anciana con iniciativas como refugios para personas sin hogar y servicios de atención médica.

(3) Medio ambiente

Movilidad como servicio: Para fomentar la movilidad verde, la ciudad ha construido 205 km de carriles para bicicletas e introducido el servicio de bicicletas compartidas LinkBike, mejorando las opciones de transporte ecológicas.

Esquemas de Gestión de Energía de Retrofit: La ciudad ha convertido todas las luces de calle en tecnología LED, lo que resulta en un ahorro sustancial de energía y costos, contribuyendo tanto a la eficiencia ambiental como financiera.

BIDS: Esta iniciativa se centra en la actualización y revitalización de áreas urbanas. Su objetivo es crear un entorno más seguro y verde para peatones y ciclistas, mejorando así la experiencia de vida urbana en general, véase la Figura 9.46.

2. Sustentabilidad



Fuente: Materiales presentados por la ciudad de George Town para el Premio de Shanghai 2023

Figura 9.46 Parque Armenia, George Town Penang

Estrategia de desarrollo a largo plazo: La estrategia de Penang se centra en varias áreas clave. Aborda la asequibilidad de la vivienda aumentando la oferta y mejorando la vivienda de bajo costo. También se realizan esfuerzos para mejorar la seguridad pública, la limpieza, el bienestar y los sistemas de atención, además de apoyar el desarrollo de los jóvenes.

La ciudad promueve inversiones en STEM, TVET y tecnología verde para impulsar la competitividad de la fabricación local. La modernización y sostenibilidad agrícola, y la creación de productos turísticos diversos también son prioritarios. Además, la estrategia incluye mejorar plataformas para la participación pública en la toma de decisiones y aprovechar los datos masivos para acelerar la entrega de proyectos. Implementar planes a largo plazo para la adaptación al cambio climático es una parte crucial de esta estrategia.

Enfoque centrado en las personas: La ciudad está comprometida con mejorar la calidad de vida de los grupos vulnerables y fortalecer la participación de los jóvenes, mujeres y ancianos en la vida comunitaria. Su objetivo es desarrollar más plataformas para la participación pública en la gobernanza y en los procesos de toma de decisiones.

Financiamiento e Inversión: Para apoyar sus estrategias y actividades de desarrollo sostenible, Penang utiliza varios recursos financieros, incluyendo el presupuesto de la ciudad, subvenciones, asociaciones público-privadas (PPPs), costos de desarrollo, iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC), entre otros.

Fortalecimiento de la capacidad institucional: Penang se enfoca en proporcionar servicios de atención integral para grupos vulnerables, promover la igualdad de género, empoderar a mujeres y jóvenes y fomentar el desarrollo de ciudades amigables con los ancianos.

Aspectos de aprendizaje

Política y legislación: Penang utiliza la plataforma digital de Ciudades Gemelas para evaluar la factibilidad, las necesidades de infraestructura y la sostenibilidad de nuevos proyectos. Esta plataforma aprovecha tecnología avanzada, infraestructura inteligente y soluciones digitales para mejorar la calidad de vida de los residentes.

Planificación y diseño: La ciudad se centra en construir sistemas de transporte verde, desarrollar infraestructura verde, promover edificios ecológicos e implementar prácticas de gestión de residuos sostenibles para fomentar el desarrollo urbano sostenible.

Gobernanza urbana: Penang está estableciendo un portal de datos abiertos, un sistema de e-procurement y un plan de ciudad inteligente, y colabora con ONGs. Estas iniciativas buscan mejorar la eficiencia, transparencia y participación ciudadana en la gobernanza.

Mecanismo de financiación: Penang financia sus proyectos y planes mediante asociaciones público-privadas, financiación privada y contratos basados en el rendimiento. Otros:

La ciudad también está activamente involucrada en proyectos de construcción comunitaria como el Programa de Hogar Seguro, el Proyecto Penang Libre de Basura y el "Conector verde" de Penang, con el fin de aumentar la cohesión comunitaria en la ciudad, véase la Figura 9.47.



Fuente: <https://www.tripsawy.com/topthings-to-do-in-george-town-penang-4687174>
Figura 9.47 (dos como un conjunto) Paisaje de George Town

Descargo de responsabilidad

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, la Oficina Internacional de Exposiciones (BIE), el Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular China y el Gobierno Popular Municipal de Shanghái, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites, o de su sistema económico o grado de desarrollo. El análisis, las conclusiones y las recomendaciones del informe no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y de la Oficina Internacional de Exposiciones (BIE), del Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular China ni del Gobierno Popular Municipal de Shanghái. Las referencias a nombres y películas y a productos y procesos comerciales no implican aprobación alguna por parte del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, la Oficina Internacional de Exposiciones (BIE), el Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano y Rural de la República Popular China y el Gobierno Popular Municipal de Shanghái.

Los expertos de esta publicación, excluidas las fotografías, pueden ser reproducidos sin autorización, a condición de que se indique la fuente.