

SISTEMA GUÍAS
DE HERRAMIENTAS
COMPLEMENTARIAS

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO URBANO INTEGRAL SOSTENIBLE



con apoyo de:



GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO URBANO INTEGRAL SOSTENIBLE



Autora:

Dra. Arq. Patricia Rodríguez Alomá

Con la colaboración de:

Arq. Kiovet Sánchez Álvarez

Msc. Maidolys Iglesias Pérez

Revisado por:

Dr. Cs. Carlos García Pleyán

CONTENIDO

PREÁMBULO / 4

PRIMERA PARTE (A): CONCEPTUALIZACIÓN / 7

SEGUNDA PARTE (B): APLICACIÓN PRÁCTICA. SOBRE LOS CONTENIDOS DEL PEDI, SEGÚN SU ESTRUCTURA / 21

TERCERA PARTE (C): OTRAS OBSERVACIONES ÚTILES / 65

Esta publicación se realiza en el marco de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), y cuenta con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la contribución de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS).

Diseño y composición: Marla Albo Quintana

© De la autora, 2021

© Sobre la presente edición: PADIT, 2021

Los criterios y opiniones expresadas en esta publicación pertenecen a cada uno de los autores y no necesariamente representan los puntos de vista de las Naciones Unidas, del PNUD, de los donantes o de las instituciones que integran PADIT.

PREÁMBULO

La República de Cuba se encuentra inmersa en un proceso que sienta las bases para la promoción del desarrollo local, la participación ciudadana y la transferencia de atribuciones a los municipios, en la búsqueda de un desarrollo próspero y sostenible.

En septiembre de 2015 fue aprobada la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, (...) en el marco del 70 período de sesiones de la Asamblea General de la ONU. Este documento, con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas, significó el compromiso de todos los países con la búsqueda de un nuevo paradigma de desarrollo. En este contexto, convergió en Cuba el proceso para conformar una propuesta de estrategia de desarrollo, conocida como «Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030» (PNDES 2030), con enfoque sistémico, integral y sostenible que responde a una visión estratégica y consensuada a mediano y largo plazo. Cuba tiene pleno compromiso con el cumplimiento de la Agenda 2030 y sus 17 ODS. Muestra de ello es la alineación de los 6 ejes estratégicos de nuestro Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.¹

De significativa importancia también es la nueva Constitución de la República de Cuba, que otorga mayor relevancia a los municipios a partir del reconocimiento expreso del principio de la autonomía local, imponiendo desafíos a los gobiernos municipales tanto en el orden organizativo - administrativo como económico, siendo indispensable determinar el alcance de sus competencias y la necesaria articulación con las escalas provincial y nacional. Los municipios contarán con ingresos propios, además de las asignaciones que reciban del Presupuesto del Estado y los Consejos Populares se ratifican como espacios formales para propiciar la participación corresponsable de la ciudadanía, en la gestión local del desarrollo y en la garantía de transparencia administrativa.

Desde el año 1998 el Plan Maestro, adscrito a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, redactó el Plan de Desarrollo Integral, un instrumento para conducir el proceso de recuperación del Centro Histórico que, desde la propia promulgación del Decreto Ley que lo promovió,² ya se avizoraba novedoso y urgido de una herramienta que lo ordenara.

Posteriormente se trabajaría en el Plan Estratégico del Centro Histórico y el del Municipio; la Estrategia medioambiental del Centro Histórico y el Malecón habanero, entre otros, hasta que, en 2011, quedó redactado el «Avance» del Plan Especial de Desarrollo Integral del Centro Histórico, cuya conceptualización partió de la fusión de los instrumentos construidos hasta ese momento y también de una adecuada combinación de la experiencia práctica, el ejercicio académico de una tesis doctoral y la construcción colectiva de un cuerpo doctrinal, ya con más de quince años de experiencia en aquel momento, basado en prever el desarrollo urbano a partir de la revitalización del patrimonio cultural.

.....
¹Cuba: Informe nacional sobre la implementación de la agenda 2030.

²Decreto Ley 143, de octubre de 1993.

Habiéndose comprobado que el Plan Especial de Desarrollo Integral funciona para conducir un proceso de desarrollo urbano integral y sostenible, que además fue construido de manera participativa con los aportes de instituciones, gobierno y ciudadanos, se decidió construir una «guía» de como redactar documentos de este tipo, que ofrece un modo de organizar la información y el trabajo, no exentos ni la una, ni el otro, de altos grados de complejidad y además, esclarece los principios generales y conceptos que han de tenerse en cuenta.

Para darle un carácter aún más novedoso, práctico y actualizado, la guía se ha alineado con los ODS y con las Líneas de Trabajo del Plan de Acción Nacional para la aplicación de la Nueva Agenda Urbana en Cuba (PAN – NAUC), aprobado como tarea de Estado; también con la metodología para la redacción de la Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM), que es el documento que el Ministerio de Economía y Planificación de Cuba impulsa para facilitar el proceso de descentralización municipal y la planificación del desarrollo local, en el marco del programa de la Plataforma Articulada de Desarrollo Integral Territorial (PADIT), impulsado por el PNUD. Además, se relacionó con la Res. 68/223 de la Asamblea General de Naciones Unidas³, a partir de una investigación desarrollada en 2019 con la UNESCO.

El proyecto «Gestión participativa local en la rehabilitación del Centro Histórico La Habana Vieja» (GEPAC), auspiciado por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), ha facilitado la construcción participativa del Plan Especial de Desarrollo Integral del Centro Histórico de La Habana y la socialización del conocimiento en espacios de diversa índole, tales como los Encuentros sobre Gestión de Ciudades Patrimoniales, talleres y eventos relacionados con las diversas temáticas que el plan aborda, o la participación en misiones internacionales con el fin de intercambiar experiencias. Varias publicaciones para la difusión del conocimiento innovador han sido generosamente auspiciadas por la COSUDE.

Para la mejor comprensión de esta Guía, la misma se ha estructurado en dos partes; en la primera se explica la conceptualización en la que se basa el plan, esclareciendo cómo puede garantizarse la *integralidad del desarrollo* a partir de la incorporación de un sistema de *pilares, dimensiones y atributos* que, de tenerse en cuenta en los análisis y propuestas, le darán ese carácter. Se explica cómo será la *construcción de las Políticas, Estrategias, Objetivos y Determinaciones* y se aclara por qué se le considera al PEDI un *instrumento de nuevo tipo*; además se ofrecen algunas *recomendaciones y pasos para su construcción* de manera participativa y se establece cual debe ser la estructura del documento.

La segunda parte de la Guía, es una suerte de “ensayo práctico”, donde se hace una *descripción detallada de los contenidos de cada uno de los capítulos* que componen el instrumento, aplicando el conocimiento conceptual explicado previamente en la primera parte. La estructura de este segundo apartado es similar a la que tendría el PEDI, es decir, se abre en *prólogo, introducción y capítulos*, en los cuales se hacen comentarios específicos de lo que debe ser tratado en cada uno de los epígrafes

.....
³Documento de insoslayable valía sobre cultura y desarrollo sostenible, de 20 de diciembre de 2013.

y subepígrafes que los componen; en algunos casos, cuando la complejidad lo requiere, se ponen ejemplos.

La aplicación de esta guía garantiza construir un instrumento con un enfoque que permite abordar, de manera articulada, la solución de problemas socioeconómicos muy graves, la preservación del patrimonio cultural material e inmaterial y del medioambiente, y la explotación eficiente y culta de los extraordinarios y diversos potenciales que poseen los territorios urbanos.

PRIMERA PARTE (A): CONCEPTUALIZACIÓN

En esta primera parte de la guía se explicarán los aspectos que dan garantía de integralidad al desarrollo urbano, basado en cinco pilares, a saber, la sostenibilidad institucional, cultural, social, económica y medioambiental y su despliegue gradual hacia las diferentes dimensiones y atributos que les corresponden. Se esclarece, además, el carácter innovador del instrumento, que propone el uso de los conceptos y métodos más útiles del pensamiento estratégico y de las nuevas tendencias urbanas, nutriéndose también de todo antecedente válido e incorporando, en un mismo documento, análisis y propuestas tanto para el ámbito institucional – ciudadano como para el territorial.

Esta propuesta de instrumento de nuevo tipo para abordar y ordenar el desarrollo urbano integral deriva de convertir en “doctrina” el ejercicio práctico – científico, liderado por el Dr. Eusebio Leal Spengler, Historiador de la Ciudad de La Habana, para la rehabilitación del Centro Histórico habanero, enriquecido, además, a partir de un constructo colectivo que imbricó la práctica local con los conceptos provenientes de diversas expertos nacionales e internacionales, con un marcado acento regional.

Esta guía se constituye en una recomendación de los contenidos que debe abarcar un instrumento rector que no solo se pronuncie sobre el medio físico construido, sino también sobre los aspectos que llenan de contenido al continente; no solo se trata de un plan de desarrollo urbano sino también de desarrollo humano.

A.1. LA INTEGRALIDAD DEL DESARROLLO

La doctrina del Plan Especial de Desarrollo Integral se afilia al criterio de garantizar uno holístico, próspero y sostenible, considerando la cultura como el eje vertebrador del desarrollo y al ser humano como sujeto fundamental de la obra rehabilitadora.

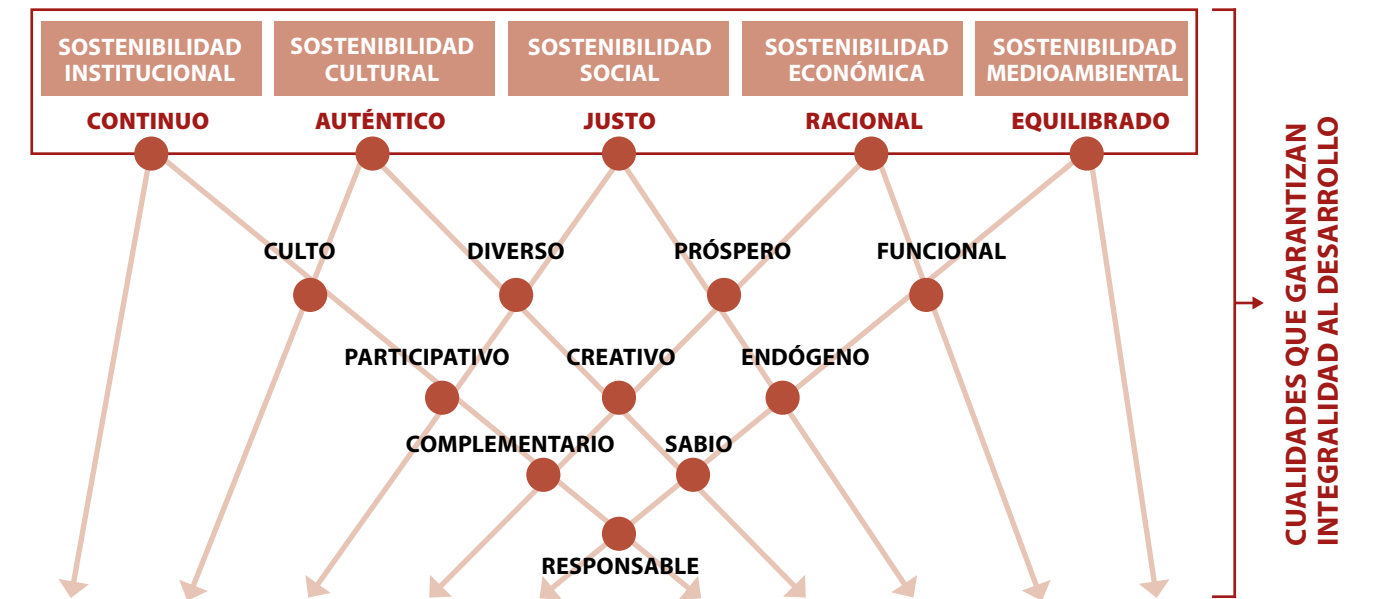
A fin de lograr un eficaz proceso de rehabilitación urbana – incluido el mantenimiento posterior – es imprescindible una rehabilitación social y económica de los residentes. La mejora de las condiciones del hábitat debe ir indisolublemente unida a una reactivación económica local que posibilite a los vecinos mejorar su calidad de vida, e incrementar sus ingresos y disponibilidad de recursos, como base fundamental para su participación en el rescate del Centro Histórico. Se trata entonces de crear una base económico - social local, autosustentable en el tiempo, vinculada al carácter cultural del territorio, al rescate de sus tradiciones y al proceso de recuperación de sus valores, con la consiguiente generación de empleos.⁴

Es por ello que parte de la base de definir que los cinco pilares del desarrollo integral son: la sostenibilidad institucional, cultural, social, económica y medioambiental, desarrollados a partir de diez dimensiones estratégicas directamente relacionadas con los ámbitos institucional – ciudadano y terri-

⁴Leal Spengler, Eusebio. «Desafío de una Utopía». Ediciones Boloña. Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Con la colaboración de CiudadCity/COAVN. Pamplona, 1999.

torial. Las dimensiones asociadas al ámbito institucional – ciudadano son: gobernabilidad; soberanía cultural; equidad y prosperidad; Eficiencia económica y compromiso ambiental, mientras que las que han de tenerse en cuenta en el escenario territorial son: paisaje y región; estructura físico – espacial; de actividades; de flujos y la renaturalización.

PILARES PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL



DIMENSIONES DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL



Es preciso destacar las características intrínsecas de cada uno de los pilares del desarrollo, por su carácter especialmente transcendental: la **continuidad**, que es la condición sine qua non del desarrollo; la **autenticidad**, porque en lo propio y singular está una de las claves de la soberanía; la **justicia** porque un desarrollo que no busque equidad social está condenado al fracaso; la **racionalidad** en la economía es fundamental, en un sentido amplio de no mal gastar y de hacer un uso racional de los recursos, cada vez más escasos y el **equilibrio**, porque no se puede hablar de desarrollo si no se aborda revertir la excesiva antropización del medio urbano que ha provocado, sin lugar a dudas, el cambio climático que provoca graves conflictos globales.

La **integralidad del desarrollo** viene dada porque al cruzar la esencia asociada a cada una de las dimensiones derivadas de los pilares, se singulariza el carácter del desarrollo. De esta manera, la sostenibilidad institucional, que de por sí garantiza un desarrollo **continuo**, cruzada con la cultural, produce un desarrollo **culto**, con la sostenibilidad social, uno **participativo**, con la económica uno **complementario** y con la medioambiental, un desarrollo **responsable**. Al interrelacionar los aspectos distinguidos de la sostenibilidad cultural, que de por sí garantiza un desarrollo **auténtico**, con la social, se produce un desarrollo **diverso**, con la económica, **creativo** y con la medioambiental, **sabio**. Por otra parte, en las relaciones que se establecen entre la sostenibilidad social, que es garante de un desarrollo **justo** y la económica, que lo garantiza **racional** se promueve un desarrollo **próspero** y con la medioambiental, **endógeno**; por último, las relaciones entre la sostenibilidad medioambiental, garante del desarrollo **equilibrado** y la económica, produce un desarrollo **funcional**.

A.2. LOS ATRIBUTOS DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL

A cada una de las dimensiones del desarrollo urbano integral se le asocian cinco “atributos” (fundamentados científicamente) que garantizan sostenibilidad al ámbito en el que se desarrollan. El primer grupo de 25 atributos deriva de haber convertido en ciencia, mediante una tesis doctoral, la práctica de 15 años (en aquel momento) en la aplicación de un modelo singular para el desarrollo del Centro Histórico habanero y su consecuente actualización. El segundo grupo, los 25 atributos correspondientes al ámbito territorial, proviene de la evolución de los conceptos y su aplicación a la producción de otro instrumento de gran envergadura coordinado por el Plan Maestro de la OHCH (2018 – 2021): el Plan Perspectivo de Desarrollo de la Bahía de La Habana, encargado por la Comisión Gubernamental creada para observar el desarrollo de la icónica y estratégica zona de la capital.

La aplicación de estos atributos garantiza la sostenibilidad del proceso de desarrollo urbano integral, así como los necesarios análisis transdisciplinarios requeridos para un funcionamiento eficiente y equitativo de la ciudad. No quiere decir que estos sean los únicos atributos relacionados con el desarrollo urbano integral, pero sí son los más estratégicos porque, además de su propia fundamentación, la mayoría de ellos interactúa entre sí, generando sinergias positivas en la implementación de los programas y los proyectos que los concretan. En la medida en que determinados atributos se vayan estabilizando y adquieran una inercia propia y también en la medida en que surjan nuevos desafíos, derivados del desarrollo tecnológico o conceptual, o de nuevas dinámicas poblacionales, entre otros aspectos, obviamente podrían definirse nuevos atributos. Este enfoque, además, da un carácter de progresividad y continuidad a la manera de construir el plan, de implementarlo y de actualizarlo.

Estos 50 atributos se tendrán en cuenta para la organización de la información y el análisis de los diagnósticos y para la redacción de las *Políticas, Líneas Estratégicas, Escenarios, Objetivos Generales y Específicos*, considerándoseles para los diferentes análisis, de lo general a lo particular, en cada una de las partes en que el instrumento se va desplegando.

A.2.1. ATRIBUTOS PARA LA ARTICULACIÓN DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL.

Gobernabilidad

- Legitimación de la voluntad política.
- Reconocimiento de la entidad líder del proceso.
- Fomento de la descentralización articulada y concertación.
- Generación de externalidades positivas.⁵
- Planificación del desarrollo urbano integral.

Soberanía cultural

- Derecho universal a la información, bienes y servicios culturales.
- Conexión de la cultura con el bienestar humano.
- Conservación/construcción de identidad local.
- Conservación/desarrollo del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico.
- Desarrollo de las economías creativas, las industrias culturales y el turismo especializado, eslabonados.

Equidad y Prosperidad

- Atención a la estructura poblacional, especialmente a grupos vulnerables.
- Participación y corresponsabilidad ciudadana.
- Generación de empleo para la población local.
- Acceso universal a la vivienda.
- Acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos.

Eficiencia económica

- Diversidad de sectores y actores económicos con énfasis en las economías sociales y solidarias.
- Aplicación de instrumentos fiscales y financieros flexibles.
- Fomento de asociaciones económicas de interés público.
- Explotación eficiente del suelo urbano.
- Gestión de la cooperación internacional en función del desarrollo urbano integral.

Compromiso ambiental

- Promoción de políticas ambientales de cercanía.
- Desarrollo de una cultura ambientalista.

⁵Acciones que impulsen una mejor percepción y uso del espacio público.

- Fomento de la resiliencia.
- Monitoreo de la integralidad y la sostenibilidad del desarrollo urbano.
- Aplicación de estudios de impacto y de costo/beneficio.

A.2.2. ATRIBUTOS PARA LA GEOLOCALIZACIÓN DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL

Paisaje y territorio

- Identificación de la matriz biofísica.
- Interacción con otros territorios y regiones.

Estructura físico-espacial

- Compacidad urbana.
- Determinación de sistemas estructurantes.
- Protección de zonas de especial valor histórico cultural y de edificaciones de alto valor patrimonial aisladas.

Estructura de actividades

Actividades económicas

- Fomento de la diversidad funcional (Complejidad urbana).
- Adecuado balance de funciones.

Actividades de uso cotidiano

- Garantía de calidad de la instalación.
- Adecuado balance y proximidad.

Actividad residencial

- Optimización de la densidad poblacional.
- Diversificación de programas habitacionales con garantía de confort y seguridad.

Estructura de flujos

Espacio público

- Accesibilidad universal y seguridad.
- Calidad, funcionalidad y permeabilidad.
- Intensidad de uso y apropiación ciudadana.

Movilidad y transporte

- Diversificación, integración y cobertura.
- Seguridad y convivencia.
- Gestión de carga, descarga y estacionamiento.

Redes de infraestructura

- Calidad y cobertura.
- Articulación entre los planes sectoriales.

Renaturalización urbana

Infraestructura verde

- Interacción entre masas verdes y diversidad de especies.

Reducción de la vulnerabilidad

- Enfrentamiento a riesgos causados por fenómenos antrópicos.
- Enfrentamiento a riesgos causados por fenómenos naturales.

Metabolismo urbano

- Autosuficiencia hídrica y energética.
- Gestión eficiente de Residuos Sólidos Urbanos.
- Fomento de construcciones sostenibles.

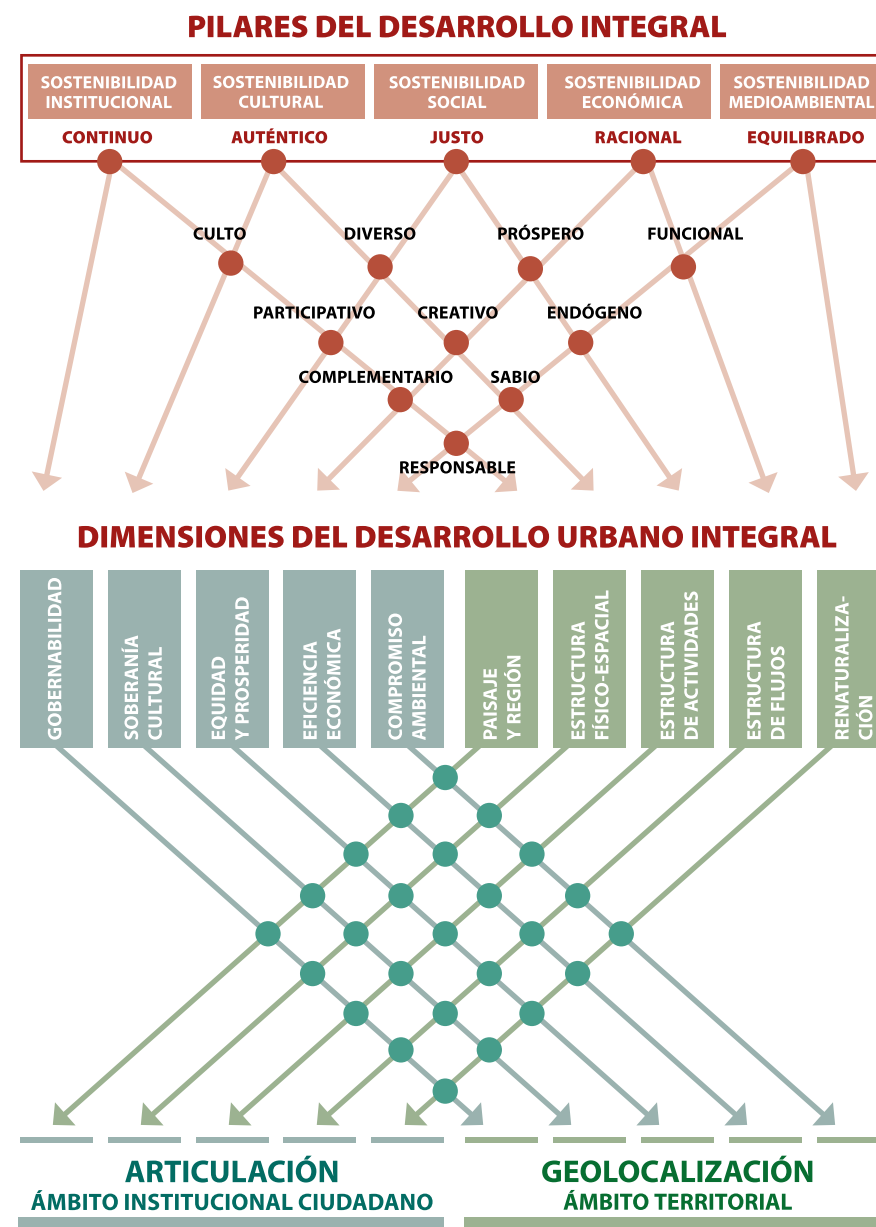
A.3. APLICACIÓN DE CONCEPTOS APORTADOS POR EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. DIAGNÓSTICO DAFO, ESCENARIOS, POLÍTICAS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS, DETERMINACIONES Y ACTORES.

Desarrollar un **Diagnóstico DAFO** (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) resulta de gran utilidad como parte de los análisis y razonamientos de los datos levantados en un diagnóstico clásico, pues los sistematiza de una manera muy racional, reconociéndose no solo los problemas, sino también los potenciales y no solo desde un análisis interno, sino también externo, al territorio objeto de estudio.

Los **Escenarios** dibujan una determinada situación a futuro y ayudan a visualizar hipótesis de desarrollo diferentes a disímiles públicos, que a veces tienen intereses contradictorios. Es un instrumento de vital importancia, sobre todo indicado para los decisores. Proviene de los análisis prospectivos. Resulta imprescindible construir escenarios para situaciones críticas probables, pues en la mayoría de las ocasiones, ayudan a destacar los principales conflictos. Por ejemplo, la construcción de un escenario donde un huracán de alta categoría pase por La Habana. Esta situación está en un rango de probabilidad grande y la construcción de un escenario para esta eventualidad, sacaría a flote los gravísimos problemas del fondo habitacional y ayudaría a trazar, definitivamente, políticas y programas específicos para abordar el complejo problema que ha generado un déficit crónico de viviendas y la baja producción, así como la falta de mantenimiento y el consiguiente empeoramiento exponencial de las condiciones de vida de un gran número de ciudadanos. Los costos de evacuación, por tiempos indefinidos, así como los conflictos sociales que ello desencadena, pueden dar la medida de la prioridad del asunto y por ende de la necesidad de dedicar recursos para mitigar un riesgo que es real.

La construcción de las **Políticas** se hará a partir de la declaración de los principios vertebradores del desarrollo en los ámbitos institucional, cultural, social, económico y medioambiental, en el territorio objeto de estudio, que pauten la línea a seguir para garantizar la sostenibilidad del mismo; para su formulación se realizarán análisis cruzados en relación a las diferentes categorías del desarrollo que cada ámbito genera, buscando integralidad en su planteamiento. Se establecerán cinco Políticas, una por cada pilar del desarrollo.

Las **Líneas Estratégicas** se redactarán a partir de cada una de las dimensiones del desarrollo urbano integral de manera tal que, siguiendo los postulados planteados en las Políticas y respondiendo a cada uno de los atributos que les son inherentes, resuman de forma general metas estratégicas a conseguir.



5 POLÍTICAS:

Que derivan de los pilares del desarrollo integral y del cruce de ellos entre sí, reconociéndose otras categorías específicas del desarrollo que refuerzan su integralidad.

10 LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

Que derivan de definir, a partir de cada una de las dimensiones del Desarrollo Urbano Integral, las metas a conseguir, teniendo en cuenta los postulados planteados en las Políticas y los atributos correspondientes a cada dimensión.

75 OBJETIVOS GENERALES:

25 OBJETIVOS GENERALES: Que derivan de definir uno, por cada uno de los atributos relacionados con las dimensiones de la **Articulación** del desarrollo Urbano Integral.

25 OBJETIVOS GENERALES: Que derivan de definir uno, por cada uno de los atributos relacionados con las dimensiones de la **Geolocalización** del Desarrollo Urbano Integral.

25 OBJETIVOS GENERALES: Que derivan de cruzar cada una de las dimensiones del Desarrollo Urbano Integral, de ambos ámbitos, entre sí, por lo cual tienen un carácter integrador de lo institucional-ciudadano con lo territorial.

150-200 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Que derivan de la definición de objetivos, por cada uno de los Objetivos Generales identificados; en sentido general, no se deben redactar más de dos objetivos específicos por cada OG, pues la cantidad se haría poco abaricable y, por ende, de difícil concreción.

Los **Objetivos Generales (OG)** deben exponer, cada uno, el principal propósito a conseguir en relación con los 50 atributos que caracterizan a las diez dimensiones del desarrollo urbano integral, y responderán a las metas establecidas en las Líneas Estratégicas que les corresponden; se recomienda la identificación de un solo objetivo general por cada atributo; el más estratégico. Responde a la pregunta de ¿Qué hacer?, en los ámbitos institucional - ciudadano y territorial. Se establecerán entonces 25 Objetivos Generales para cada una de las dimensiones, para un total de 50. Se recomienda que para la redacción de estos OG se tenga en cuenta el total de los atributos, con independencia del ámbito al que estén referidos, pues de esta manera se estará haciendo un análisis más integral para el pronunciamiento. Esto no debe confundirse con el hecho de que serán redactados, de manera independiente, otros 25 OG a partir del cruce de cada una de las dimensiones del desarrollo urbano integral entre sí; a estos se les llamará Objetivos Generales Integradores (OGI) y generarán sus propios objetivos Específicos; estos OGI pueden reafirmar determinadas Líneas Estratégicas que se quieran priorizar. En la medida en que el plan se implemente pueden aparecer nuevos OG, en las sucesivas actualizaciones del instrumento, que irán sustituyendo a los ya implementados y que habrán de ser monitoreados.

Es muy importante aclarar que tanto los *Objetivos Generales*, como los *Específicos*, han de ser precisos y concretos para cada territorio. La conceptualización de esta guía indica lo que debe ser tratado y con qué enfoque; pero cada lugar tiene sus propias características y problemáticas, sus propios potenciales y también diferente grado de desarrollo ya preestablecido, por lo que hay que ser muy exacto a la hora de formular los objetivos. No pueden formularse los mismos objetivos para un municipio central, que para uno periférico; para uno cuyos recursos fundamentales están en la concentración de valores del patrimonio cultural, que para otro cuyos valores se asientan en el patrimonio natural; o para uno que tiene experticia en la producción azucarera que para otro que ha desarrollado la pesca de mar natural.

Los **Objetivos Específicos (OE)** son aquellos que afinan más el propósito expresado en el OG, ayudando a identificar mejor las acciones necesarias para concretar lo establecido en el Objetivo General; se recomienda establecer como máximo dos OE por cada OG; se hará una excepción de esta recomendación en ciertos aspectos referidos en la Geolocalización del desarrollo urbano integral; tal es el caso de la *Estructura de actividades* donde, a cada una de las que se vayan a desarrollar en el territorio objeto de estudio, se le formulará un objetivo específico (puede ser más de uno, de ser necesario); otro tema de excepción son las *Redes de infraestructura*, donde aplicará la misma lógica, para cada una de las redes. De manera que la cantidad total de Objetivos Específicos nunca será menor de 150, ni debe ser mayor que 200. En la medida en que el plan se implemente pueden aparecer nuevos OE, en las sucesivas actualizaciones del instrumento, que irán sustituyendo a los ya implementados, cuyas acciones tomarán una inercia propia, que será monitoreada.

Las **Determinaciones del Plan** son las acciones que se llevarán a cabo para la materialización de los OG y OE; las Determinaciones generan Instrumentos de gestión: herramientas, legislaciones, investigaciones, espacios de concertación, planes específicos, programas concretos, etc. que facilitan la consecución del objetivo propuesto. Los instrumentos requeridos podrán implementarse en paralelo o sucesivamente. Responde a la pregunta de ¿Con qué instrumento se hace? En el "avance" del Plan, en lugar de Determinaciones se definen "Propuestas o Recomendaciones", porque en ese momento el instrumento aún no tiene carácter vinculante.

Resulta fundamental definir en cada uno de los ámbitos, institucional – ciudadano y territorial, los **Actores**, que no son otros que aquellos implicados en la materialización de los objetivos que persigue el Plan. Por tal motivo, se precisarán los “actores clave” para cada uno de los Objetivos Específicos planteados, o sea, los que tienen o deben tener capacidad de decisión para alcanzarlo, los que tienen intereses en relación con él, o los que participan en su consecución. El análisis de actores se realizará atendiendo a los ámbitos políticos, de gobierno, ciudadano, técnico, potenciales inversionistas, sector privado, sociedad civil, academia, etc. Se trabajará con un mapeo de actores, que permita esclarecer los roles de cada uno, así como las relaciones existentes entre ellos, sean vinculantes o no, de subordinación o no. Responde a la pregunta de ¿Quién es el responsable de hacerlo y quiénes son los que deben participar?

Resumiendo, a partir de las **5 Políticas** establecidas, se construyen **10 Líneas Estratégicas** que, teniendo en cuenta, deben integrar, además, la esencia de los atributos que les corresponden. Luego se construyen los Objetivos Generales, especificando uno por cada atributo; es decir que, siguiendo este análisis, se obtendrían cincuenta Objetivos Generales; pero la metodología recomienda construir otros veinticinco Objetivos Generales (OGI) que resultan de cruzar las diez dimensiones del desarrollo urbano integral entre sí (cinco del ámbito institucional – ciudadano y cinco del ámbito territorial). De esta manera, se estarían redactando **75 Objetivos Generales**, que darán lugar a no más de **200 Objetivos Específicos**, como se ha explicado anteriormente. Para el cumplimiento de los objetivos deben ser identificados los Actores principales que intervendrán en el proceso de materialización de los mismos.

A.4. UN INSTRUMENTO DE NUEVO TIPO

El Plan Especial de Desarrollo Integral (PEDI) es un instrumento de planificación de nuevo tipo que integra en un solo documento el conjunto de aspectos fundamentales y necesarios para pautar el desarrollo urbano integral y sostenible de la ciudad. El PEDI tiene en cuenta y organiza contenidos provenientes de otros instrumentos afines redactados con anterioridad, indicaciones de gobierno, resultado de investigaciones académicas, etc.; también incorpora el resultado de los análisis derivados de la aplicación del corpus conceptual que promueve y de la atención al diagnóstico estratégico definido.

El PEDI reúne los aspectos fundamentales a tener en cuenta, tanto en el ámbito institucional - ciudadano, desarrollados en el Capítulo 3, sobre la *Articulación* del desarrollo integral, como en el ámbito territorial, desarrollados en la Capítulo 4, enfocado a la *Geolocalización* del desarrollo integral; obviamente existen “vasos comunicantes” entre ambos ámbitos, pues la materialización de los planes de inversión se da a través de mecanismos de gestión y/o sensibilización, mientras que ciertos programas socio-económicos y socio- culturales requieren de una localización para su materialización.

No debe confundirse al Plan de Desarrollo Integral con el Plan de Ordenamiento Urbano; este último es uno de sus insumos principales, pues se pronuncia de manera específica sobre el ordenamiento del ámbito territorial y sus determinaciones han de tenerse en cuenta al momento de establecer la *Geolocalización* del desarrollo integral.

El PEDI toma de cada una de las experiencias de planificación anteriores lo más útil, claro y pertinente. Es importante aclarar el carácter de «carta de navegación» (*Ruiz de Somocurcio*) que adquiere el Plan, pues siempre estará sujeto a ciertas dosis de incertidumbre, por lo cual será preciso actuali-

zarlo en la medida en que se presenten determinadas coyunturas, que requieran de un análisis, para reformular las prioridades y/o aprovechar ventajas imprevistas.

Es importante también esclarecer el doble carácter del Plan, en su dimensión de «Plan proceso» y «Plan instrumento» (*García Pleyán*), en el sentido de garantizar una permanente retroalimentación derivada de la dinámica de implementación de lo establecido en el PEDI. La importancia de la participación permanente de la entidad responsable de la redacción del PEDI en la gestión de su implementación y en el monitoreo de lo allí determinado, lo hará cada vez más realista, a la vez que permitirá ir perfeccionando los instrumentos específicos que derivan de él.

La problemática de la ciudad, caracterizada generalmente por la dualidad riqueza – pobreza, expresada en la sectorización de zonas bien diferenciadas en su calidad urbana y arquitectónica y en las particularidades de los ciudadanos que las habitan; la accesibilidad o la dificultad para acceder a las zonas de centralidad; la obsolescencia de determinadas redes de infraestructura o los diferentes tiempos de desplazamientos requeridos para la satisfacción de determinadas demandas, entre otros aspectos, requiere de un enfoque especial y espacial, para abordar la solución de conflictos socioeconómicos muy graves, así como la explotación eficiente de los diversos potenciales que tiene, en función de un desarrollo local dinámico y articulado.

El desarrollo municipal constituye un proceso multidimensional y participativo de transformación y avance sostenible que parte de la movilización de sus potenciales internos, teniendo como finalidad el bienestar de la población y la satisfacción de necesidades e intereses locales, conciliados con la concepción de desarrollo socioeconómico del país determinado en las políticas y normativas de carácter general que definen los organismos rectores globales y sectoriales. Es una construcción local porque depende de las características de cada municipio.

... el objetivo es que el municipio se encamine a:

- Fortalecer su institucionalidad, desarrollando estilos y métodos integradores e innovadores y capacidad para planificar su desarrollo.
- Garantizar los compromisos del territorio con la economía supramunicipal y en igualdad de prioridad, dinamizar la economía local aprovechando los potenciales productivos y de servicios del sector estatal y no estatal, así como las sinergias que puedan crearse de la acción conjunta entre estos.
- Contribuir a la conformación de un sistema de gestión local que incorpore al sistema de trabajo la perspectiva estratégica que articule lo vertical - sectorial y lo horizontal - territorial, superando la lógica de acciones y proyectos aislados en favor de una visión integral del desarrollo.
- Priorizar la participación y el control popular en todas las etapas del proceso: diseño, implementación, seguimiento, evaluación y actualización.
- Identificar y potenciar los recursos humanos necesarios para el desarrollo del municipio, induciendo la recuperación de oficios y los saberes populares.
- Incorporar en la gestión los enfoques transversales de población, equidad y sostenibilidad.
- Aprovechar los resultados de la ciencia y la tecnología y promover la innovación como factores de impulso.⁶

⁶ Guía metodológica. Estrategia de desarrollo municipal

A.5. RECOMENDACIONES GENERALES Y PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN PEDI.

La redacción del Plan debe ser clara, comprensible, sintética. Es por eso que esta guía propone, de manera general, acotar siempre el número de aspectos a analizar o definir a un máximo de cinco, entendido que sería una cantidad en la cual se pueden determinar suficientes ítems, o al menos, los más estratégicos e importantes. En la medida en que estos aspectos vayan siendo resueltos, se irán incorporando otros nuevos, manteniendo la misma cantidad siempre; esta manera de abordar las problemáticas hace más objetivo el plan, a la vez que permite una actualización continua, a partir del monitoreo de su implementación.

Deben tenerse en cuenta cinco aspectos que tendrán un carácter transversal, es decir, se tendrán en cuenta en todos los análisis que se realicen, desde los diagnósticos hasta las propuestas:

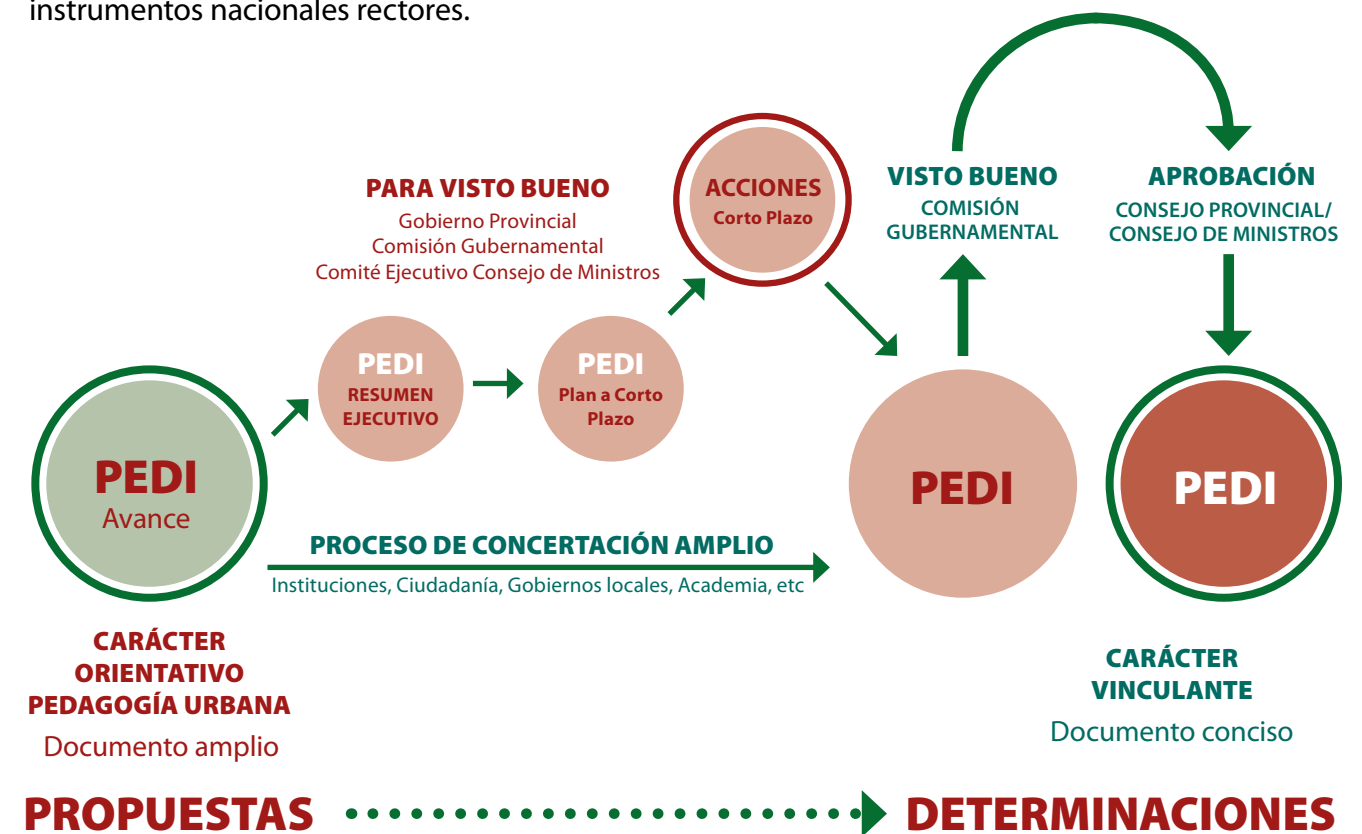
- Dinámica poblacional.
- Conceptos de género.
- Relación con la academia y centros de investigación.
- Relación con las entidades que desarrollan ciencia, tecnología e innovación.
- Carácter participativo de su construcción.

Habrà un primer momento en el que se redactará el «Avance» del PEDI, que no es otra cosa que el propio instrumento, pero aun sin aprobar por la instancia competente de gobierno, que será usado para el proceso de consulta pública y como plataforma orientativa del desarrollo, mientras dure el proceso participativo para su redacción definitiva. Es pertinente aclarar que este primer documento es redactado fundamentalmente por un equipo técnico interdisciplinario; no obstante, en la medida en que este «Avance» sea construido de manera participativa, con la incorporación de actores ya identificados de otros procesos, por ejemplo, se facilitará la consulta posterior, pues ya se habrán ido recogiendo e incorporando intereses y propuestas derivadas de esa construcción en común. Hay que tener en cuenta que, para este primer momento, la participación no será excesivamente amplia, pues para que un proceso de construcción colectiva sea eficaz, se requiere de tiempo y de una suficiente capacitación e información de aquellos actores que participarán, de manera tal que sus aportes sean concretos, objetivos y, sobre todo, útiles. Este primer documento contribuye a un conocimiento ordenado de la realidad desde múltiples dimensiones y posibles propuestas para abordarla.

El PEDI «Avance», que es un documento que se publica para facilitar el proceso de concertación, también sirve de guía para el trabajo en tanto se concluye el proceso participativo con la ciudadanía y con las instituciones, que suele requerir de un tiempo relativamente prolongado, para que sea un ejercicio veraz y no un acto de demagogia. Es un instrumento de gran valía, al considerársele como parte del ejercicio de la necesaria “pedagogía urbana” imprescindible para dar a conocer y fundamentar, científicamente, propuestas y prácticas que han dado resultado en otros escenarios y que podrían ser adaptadas al nuestro.

El PEDI “Avance”, en su carácter orientativo, tiene también como salida un Resumen Ejecutivo que contendrá una síntesis de aquellos aspectos más sensibles, novedosos y/o estratégicos que deben contar con un “visto bueno” de instancias decisorias, para poder continuar en la construcción del documento que adquirirá, luego del proceso de concertación amplio, carácter vinculante; además, formará parte del Resumen Ejecutivo el Plan de Acción a cinco años, que permitirá un avance tanto en el ámbito institucional – ciudadano, como en el territorial, con un cierto nivel de concertación, pudiéndose concretar programas, inversiones, proyectos, etc. mientras se concluye el plan definitivo; este plan a corto plazo también servirá para validar determinadas propuestas, avanzar en materia legislativa, de sensibilización, de comunicación, etc. y se convertirá en un insumo permanente durante el propio proceso de construcción del instrumento definitivo, en tanto a partir de él se irán materializando determinadas propuestas.

El PEDI como tal, es un documento mucho más sintético, pues se le sustraen todos los contenidos, imágenes, etc. que constituyeron fundamentaciones a las propuestas y que fueron usadas en el PEDI “Avance” como apoyo para el proceso de concertación institucional y ciudadana. En el PEDI quedan solo, de manera clara y precisa, los enunciados de las Políticas, Líneas Estratégicas, Objetivos, Determinaciones y Actores, en un texto validado y enriquecido por el proceso participativo. El instrumento incluirá el documento mediante el cual adquiere fuerza legal, así como un posicionamiento de la autoridad pública que impulsa la redacción y posterior coordinación de la implementación del Plan Especial de Desarrollo Integral, quedando de esta manera refrendado su compromiso. También contendrá el calendario para su actualización. El horizonte temporal del PEDI se adecuará al de los instrumentos nacionales rectores.



En ambos instrumentos, el PEDI “Avance” y el PEDI, se mantendrá la misma estructura. Solo en los prólogos, los contenidos serán bien diferentes. En el resto del documento, si bien se mantendrá la misma estructura, la gran diferencia radicará en que al que se constituirá como documento de carácter vinculante, se le extraerán todas las fundamentaciones teórico – conceptuales que sostienen las propuestas, así como una parte importante de las imágenes que ilustraban situaciones determinadas. Mientras que el PEDI Avance en un documento de carácter orientativo, con un marcado carácter de pedagogía urbana, el PEDI definitivo será un documento conciso donde, además de una síntesis de la presentación del territorio, reúne las Políticas, Líneas Estratégicas, Objetivos Generales y Específicos y el conjunto de las Determinaciones, derivadas de ellos, a las que obliga el instrumento. También forma parte de él, el Plan de acción a cinco años.

Resulta importante aclarar que ambos instrumentos son importantes por varios motivos; el primero es que el “Avance” resulta un compendio de información, diagnósticos, fundamentaciones científicas y argumentos gráficos y estadísticos de gran utilidad, que complementa cualquier aclaración pertinente que haya que hacer del PEDI ya aprobado y con fuerza legal; también queda como evidencia de lo que habría sido modificado y/o actualizado en el proceso de concertación y en las sucesivas actualizaciones; por ese motivo, se recomienda que en el diseño de ambos instrumentos se mantenga una pauta tal que facilite identificarlos como documentos complementarios.

La estructura del documento será:

- Prólogo.
- Introducción.
- Capítulo I: Presentación de Territorio.
- Capítulo II: Análisis Estratégico.
- Capítulo III: Articulación del desarrollo Urbano Integral.
- Capítulo IV: Geolocalización del Desarrollo Urbano Integral.
- Capítulo V: Plan de Acción a corto plazo.

SEGUNDA PARTE (B): APLICACIÓN PRÁCTICA. Sobre los contenidos del PEDI, según su estructura.

En esta segunda parte de la Guía se aprovecha la estructura del instrumento para explicar, en cada capítulo y acápite lo que se debe tener en cuenta para redactar los contenidos; en los capítulos 3 y 4, donde se usan de manera específica las dimensiones del desarrollo urbano integral, las mismas son fundamentadas conceptualmente pues de esta manera se centra la filiación del plan y se facilita la identificación de objetivos.; por otra parte, en el despliegue de los atributos correspondientes a dichas dimensiones, se hacen recomendaciones de los asuntos específicos a tratar o tener en cuenta.

B.1. GENERALIDADES SOBRE LA ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO DEL PEDI.

El PEDI contiene un Prólogo, una Introducción y cinco capítulos; el primer capítulo es la Presentación del Territorio, siguiéndole los referidos al Análisis Estratégico, la Articulación del Desarrollo Integral, la Geolocalización del Desarrollo Integral y la Estrategia a corto plazo. Se recomienda que cada capítulo esté caracterizado por un color diferente, lo que hará más fácil localizar la información en un documento que es complejo. Se usarán códigos de números y letras solo en los capítulos III, IV y V, para facilitar la comprensión de a que Dimensión, Objetivo General o Específico estamos haciendo referencia y a cuál Propuesta (o Determinación). El uso de estos códigos facilita la implementación del Plan.

B.2. SOBRE EL PRÓLOGO

El prólogo del PEDI “Avance” puede ser encargado a algún experto eminente, de merecido reconocimiento por parte de las instituciones y/o de la ciudadanía. El prólogo del documento definitivo debe encargarse al responsable del gobierno a la instancia en que se aplique el plan, pues deberá recoger su compromiso con la implementación del mismo.

B.3. SOBRE LA INTRODUCCIÓN

La introducción del PEDI “Avance” explicará los objetivos del instrumento así como el calendario de la Consulta Pública y los medios y canales mediante los cuales se facilitará que lleguen a la oficina responsable de su redacción las diversas opiniones; se deberá aclarar que el “Avance” no es el PEDI en sí mismo, pues realmente se trata de un documento redactado fundamentalmente por técnicos y que será completado, enriquecido y perfeccionado con los comentarios y aportes que hagan tanto la ciudadanía como las instituciones y otros actores con intereses y/o responsabilidades en el territorio.

La introducción del PEDI propiamente dicho, que será ya el instrumento definitivamente aprobado, una vez concluido el proceso de consulta y consenso, contendrá, además de la explicación de los objetivos del mismo, un resumen valorativo del proceso participativo con los datos y estadísticas de interés que validen y acrediten ese carácter.

En ambos casos, se debe explicar de manera sintetizada la filiación a postulados basados en la responsabilidad del sector público para con la salvaguarda de la ciudad, así como de su patrimonio cultural, y su compromiso para con los ciudadanos y su bienestar. También se declararán los momentos de actualización, que han de quedar establecidos en el documento, para que puedan prepararse los procesos requeridos.

Es fundamental declarar en la Introducción los Principios Conceptuales generales a los que se alinea el Plan, que derivan básicamente del análisis del Capítulo I; de esta manera, desde un primer momento se estará manifestando el “perfil” de desarrollo al que se aspira, los sectores económicos estratégicos a desarrollar, las principales referencias urbanas, entre otros aspectos, que garantizarán la materialización del Plan.

B.4. SOBRE EL CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN DEL TERRITORIO

Síntesis histórica

Plasmar en un breve recuento el devenir histórico de la ciudad, fundación, desarrollo, declaratorias, intervenciones y planes anteriores significativos. Se debe acompañar de imágenes históricas y planos que ilustren el crecimiento y desarrollo urbano, así como el “espíritu del lugar” que lo caracterizó; se recomienda también el uso de “líneas de tiempo”.

Síntesis del planeamiento anterior (La Ciudad pensada)

Resulta imprescindible compilar y hacer un análisis de los instrumentos de planificación del territorio realizados en épocas precedentes, de esta manera podrán validarse planteamientos realizados con anterioridad, aprovechar ideas ya pensadas y adelantar tiempo, a la vez que rendir merecido homenaje y respeto a los que nos antecedieron, a aquellos que en su momento “pensaron la ciudad” y asumieron la enorme responsabilidad que ahora toma el nuevo equipo. Este análisis da continuidad al pensamiento generado en otras épocas y lo actualiza, perfecciona, etc. Los resultados de estos análisis son insumos para las propuestas.

Síntesis de estudios, investigaciones, trabajos docentes realizados con anterioridad (La Ciudad investigada)

Serán compilados y clasificados según las dimensiones del desarrollo urbano integral los estudios, investigaciones y trabajos docentes de relevancia (hay que hacerles previamente una comprobación de pertinencia, calidad, etc.); posteriormente, con los seleccionados, se harán análisis para incorporarlos en los diagnósticos y/o propuestas, según corresponda, pero se debe hacer una síntesis de los resultados de este trabajo, que también aparecerá en el documento del PEDI, como parte de la Presentación del Territorio. Este trabajo también esclarece qué temas han sido más investigados que otros y, por ende, cuales requerirán de mayor profundización en los diagnósticos.

El territorio en datos

Presentar un resumen, fundamentalmente gráfico, de las características más relevantes del territorio objeto de estudio; generalmente en la redacción de los instrumentos de planificación se ha dedicado demasiado tiempo y espacio al diagnóstico y poco a las propuestas; resulta imprescindible compilar y sintetizar datos provenientes de la administración pública y el gobierno; al igual que con la información proveniente de otras fuentes relacionadas con el ámbito académico, la misma se organizará atendiendo a cada una de las dimensiones del desarrollo integral y sus atributos.

El análisis cruzado de las informaciones producirá tablas, gráficos, estadísticas, fotos y planos que constituirán un diagnóstico claro y preciso que, al estar organizado de esta manera facilitará identificar, de manera más precisa, los principales potenciales y las problemáticas más ingentes del territorio, tanto en el ámbito institucional – ciudadano, como en el territorial, a la vez que proveerá de manera ordenada los insumos necesarios para el desarrollo de los capítulos 3 y 4. Se esclarece que será fundamental incorporar los enfoques de dinámica poblacional y de género, de manera transversal, en todos los atributos.

Resulta sumamente recomendable aplicar a la definición del diagnóstico lo establecido en la guía para la construcción de las estrategias de desarrollo municipal:

“Se parte de la caracterización del territorio y su análisis integral desde diferentes dimensiones, donde se tienen en consideración tanto criterios del gobierno local y la población como resultados de planes, programas y estudios técnicos anteriores, combinando diversos métodos, pero siempre a partir de su adaptación a las peculiaridades y capacidades de cada municipio. Del «cruce» de lo anterior se obtiene la síntesis de la situación de partida y es la base de la proyección, que requiere el mayor foco de atención ya que el objetivo de la EDM está en definir un camino para el desarrollo desde las potencialidades internas. Por lo tanto, un análisis estratégico riguroso es esencial siempre que no se emplee en ello más tiempo del necesario. También hay un valor agregado en la recopilación de documentos precedentes, muchos de los cuales ni siquiera se encuentran en el municipio o se desconocen.

Por lo tanto, no se realiza un diagnóstico clásico, casi siempre de alta precisión técnica, ampliamente detallado en un documento voluminoso con un largo listado de problemas y la reproducción de la sectorialidad en los enfoques y las conclusiones, que resulta finalmente poco utilizable para los decisores. De lo que se trata es de reconocer desde intereses y puntos de vista diversos y en orden de importancia, los potenciales internos disponibles para impulsar el desarrollo del municipio (...) el foco pasa de resolver problemas a aprovechar potencialidades. Por ello, como complemento, se identifican las barreras, objetivas o subjetivas, que se relacionan directamente con los potenciales, en el sentido de reconocer los elementos que limitan o impiden su utilización (...). De esta manera quedan definidas tanto las fortalezas internas como lo que obstaculiza su aprovechamiento”.

.....
⁷Guía metodológica. Estrategia de desarrollo municipal
- EDM.

B.5. SOBRE EL CAPÍTULO II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Los enfoques explicados a continuación, derivados de la planificación estratégica, son de suma importancia pues esclarecen los basamentos irrenunciables a partir de los cuales se comenzará a construir el Plan, así como las situaciones problemáticas esenciales a resolver, los potenciales de los cuales se pueden sacar ventajas y aquellas circunstancias previsibles a tener en cuenta, entre otros aspectos. El enfoque estratégico es operativo y pauta las vías para la consecución de las metas trazadas.

Resulta muy importante esclarecer que hay que adaptar el contenido que se especifica que debe tratarse en cada una de las dimensiones (y sus atributos), que son de carácter universal, a la situación específica de cada lugar. Este es uno de los grandes retos para la formulación del instrumento: la interpretación, según la problemática propia de cada sitio, de lo que se explica de forma teórico - conceptual. En algunos casos se pondrán ejemplos que intentan ilustrar esta condición.

Diagnóstico DAFO y Escenarios.

Se recomienda producir tres matrices DAFO y que en ningún caso los análisis excedan la identificación de cinco aspectos, por cada uno de los componentes del enfoque estratégico. Una matriz será para lo relacionado con el ámbito institucional – ciudadano y otra para el ámbito territorial, ambas en atención al lugar objeto de estudio y la tercera sobre la institución responsable por la redacción e implementación del Plan Especial de Desarrollo Integral, si existiera; si no, hay que presentar a los decisores una fundamentación sintética de la necesaria creación de una, o de la delegación de competencias hacia alguna que exista y cuyo perfil se acerque a las responsabilidades que habrá de asumir. Se requiere conocer, desde el diagnóstico y en los momentos de preparación de las condiciones básicas para la redacción del instrumento rector del desarrollo integral, la entidad que coordinará su redacción y posteriores acciones, así como sus principales características y necesidades (recursos humanos, tecnológicos, etc.). Si la institución que coordina la redacción del Plan Especial de Desarrollo Integral no se responsabiliza posteriormente con su implementación, monitoreo y actualización, el instrumento estará condenado a ser letra muerta.

Como parte del análisis estratégico resulta de suma importancia, una vez definidas las fortalezas y las oportunidades, identificar las barreras que impiden su desarrollo pues, de esa manera, se pueden definir con facilidad las primeras acciones relacionadas con el impulso de las mismas.

La construcción de **Escenarios** es fundamental, por su incidencia en la toma de decisiones; en su redacción deben ser objetivos, claros, sintéticos y, sobre todo, realistas. Se han de preparar al menos dos Escenarios, uno que describa la situación deseada, la idea de ciudad a la que se aspira y otro que responda a reales situaciones que se puedan presentar y que esta dentro de las probabilidades de ocurrencia: escenario bajo huracán y/o terremoto de alta intensidad; situaciones epidemiológicas graves (véase la Covid19); coyunturas económicas adversas prolongadas (véase el bloqueo de los EEUU contra Cuba). Construir este tipo de escenarios y tenerlos en cuenta para la priorización de determinados programas o para convencer a los decisores sobre la importancia estratégica de atender ciertas situaciones, resulta de vital importancia.

Se recomienda acompañarlos de material audiovisual, usando las tecnologías de representación actuales que ayudan a transmitir, con mucha sencillez, ideas muy complejas.

Definición de Políticas y Líneas Estratégicas.

Las **Políticas** son principios irrenunciables que pautarán toda acción que se realice en el territorio; se recomienda enunciar cinco, una por cada uno de los pilares del desarrollo integral. Se tendrán en cuenta para su pronunciamiento los aspectos más relevantes derivados del diagnóstico, así como principios esenciales relacionados con los instrumentos vinculantes de nivel nacional. Es imprescindible que sean consensuadas con la mayor cantidad de actores posible, desde el comienzo de la construcción del PEDI, pues ellas se constituyen en fundamento y razón del Plan que se redactará.

Para la redacción de las Políticas se usarán también los términos asociados al tipo de desarrollo que se produce cuando relacionamos los pilares del desarrollo integral entre ellos. (Ver A.1 en esta Guía).

Ejemplo de Política (Sostenibilidad Institucional)

Lograr la sostenibilidad institucional a través de la organización de procesos institucionales que promuevan un desarrollo continuo, culto, participativo, complementario y responsable, a través de un instrumento de planificación que, con fuerza legal, se encamine a... (ACÁ SE REDACTARÍA LA PARTE ESPECÍFICA RELACIONADA CON EL TERRITORIO OBJETO DE ESTUDIO, EN ATENCIÓN AL DIAGNÓSTICO RELACIONADO CON ESTE ÁMBITO Y A LA FILIACIÓN CONCEPTUAL A LA QUE SE ADHIERE EL PLAN; DE ESTA MANERA, LA POLÍTICA SE HACE ESPECÍFICA PARA EL LUGAR. UN EJEMPLO HIPOTÉTICO PODRÍA SER: **...revertir la situación de deterioro ambiental y socioeconómico, así como la dispersión de las inversiones, capaz de integrar las dimensiones cultural, social, económica y medioambiental,** (ACÁ SE ESTÁ TENIENDO EN CUENTA, DESDE LA POLÍTICA, LA CONDICIÓN MULTIDIMENSIONAL QUE GARANTIZA INTEGRALIDAD AL PLAN) **para solucionar de manera creativa, concreta y ágil, en el corto y mediano plazos, los principales problemas** (ACÁ SE PONEN LOS PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS), **sin que ello comprometa el desarrollo, a más largo plazo.**

Ejemplo de Política (Sostenibilidad Cultural)

Garantizar la sostenibilidad cultural a partir de comprender la cultura como un potente eje vertebrador del desarrollo, no solo como un gasto, sino también como una inversión; (ACÁ SE ESTÁ TENIENDO EN CUENTA CÓMO LA CULTURA PUEDE CONVERTIRSE EN FACTOR DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA TAMBIÉN; ARTICULAR LOS PILARES DEL DESARROLLO GARANTIZA INTEGRALIDAD) **entendiendo a la ciudad y su arquitectura como un producto cultural complejo a conservar, proteger, incrementar y explotar de manera culta y como el espacio vital de los ciudadanos, portadores de diversidad, creatividad y sabiduría, potentes potenciales para introducir también en la dinámica del proceso transformador** (ACÁ SE ESTÁ TENIENDO EN CUENTA CÓMO LA CULTURA PUEDE CONVERTIRSE EN FACTOR DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL TAMBIÉN; ARTICULAR LOS PILARES DEL DESARROLLO GARANTIZA INTEGRALIDAD).

Las **Líneas Estratégicas** son directrices que van haciendo descender los planteamientos de las Políticas, más generales, hacia enfoques más particulares en atención a cada una de las diez dimensiones del desarrollo urbano integral. Se articulan de manera más directa con instrumentos vinculantes y/o indicativos de carácter superior y su enunciado será más preciso, al estar conectadas con los atributos que les corresponden y relacionadas con lo derivado del diagnóstico.

Ejemplos de Línea Estratégica (Gobernabilidad)

Garantizar un desarrollo urbano integral, eficiente y confiable, a través de un proceso continuo multiescalar, multiactorial y multidimensional, asentado en un instrumento de carácter vinculante, la Estrategia para el Desarrollo Integral, que, además de planificarlo, prevea su implementación, monitoreo y actualización, facilitando también la creación del marco legal y las instituciones necesarias para ello, así como las suficientes externalidades positivas que lo impulsen y la voluntad política que lo haga perdurar.

En esta Línea Estratégica se expresan principios universales relacionados con las características esenciales que debe tener un proceso que pauten la consecución del desarrollo integral, haciéndose alusión también a las condiciones básicas para su conducción (instituciones responsables, legislaciones, apoyo político, carácter vinculante del plan que guíe el proceso, etc.) y a la necesidad de generar condiciones que detonen el mejoramiento y atraigan inversiones, convirtiendo el lugar en un territorio de oportunidades. Se enlaza, a su vez, con todo el ordenamiento institucional a nivel nacional y las consecuentes indicaciones. Para su redacción también han de contrastarse los atributos referidos a la Gobernabilidad con el diagnóstico derivado del análisis de ellos.

En caso de que el proceso esté en curso y ya estén logradas algunas de las metas trazadas en el ejemplo antes mencionado, otro ejemplo de Línea Estratégica, relacionada con la Gobernabilidad podría ser:

Perfeccionar y actualizar la legislación que ampara el proceso de desarrollo integral, así como a la organización responsable por su implementación, para facilitar la realización de monitoreos en..... (TAL Y TAL ASPECTOS...acá se pondrían los que requieren ser medidos y comparados), **así como la puesta en práctica del sistema de instrumentos en...** (EL TERRITORIO TAL).

Ejemplos de Línea Estratégica (Soberanía cultural)

Generar dinámicas que, bajo principios de soberanía e identidad, hagan de la producción, la sabiduría y el consumo cultural, no solo un derecho universal y una manera de incrementar la espiritualidad de los ciudadanos, su sensibilidad y menor dependencia del consumo de bienes prescindibles, sino también potentes resortes

económicos para la conservación y/o construcción del patrimonio material e inmaterial, el desarrollo de economías creativas e industrias culturales y su articulación al turismo cultural.

Esta Línea Estratégica persigue generar una articulación de la cultura con la economía, sin menoscabo del desarrollo cultural como un derecho ciudadano, aprovechando las propias características y singularidades que la cultura ofrece: la sabiduría popular, las costumbres y hábitos; la producción artística, artesanal; el desarrollo de los oficios relacionados con las artes de la restauración y las antigüedades, etc. en función de la recuperación del patrimonio cultural en todas sus escalas y manifestaciones para, a su vez, generar una serie de sinergias positivas y de interés especial en el territorio, atrayendo nuevas inversiones y prosperidad y dotando al desarrollo del turismo una vocación especializada.

Otro ejemplo, en el caso en que estén desarrollados determinados aspectos y otros no, pues se puede enunciar de otra manera:

Dar continuidad a los programas de acceso universal a la cultura existentes y ampliarlos hacia(LA ZONA TAL), haciendo énfasis en las manifestaciones de la cultura sincrética (TRADICIONES DEL BARRIO TAL), como motor para la producción de objetos de valor simbólico, relacionados con todas las manifestaciones artísticas, para su difusión y/o comercialización.

B.6. SOBRE EL CAPÍTULO III. ARTICULACIÓN DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL SOSTENIBLE

Este capítulo centra el escenario de actuación en el marco institucional - ciudadano fundamentalmente, por lo cual los Objetivos Generales se organizarán de acuerdo a las cinco dimensiones del desarrollo urbano integral, correspondientes, a saber: Gobernabilidad; Soberanía Cultural; Equidad y Prosperidad; Eficiencia económica y Compromiso Ambiental.

Resulta pertinente aclarar que habrá objetivos, tanto generales como específicos que, correspondiéndose con atributos de la articulación del desarrollo integral, su consecución plena puede derivar a indicaciones relacionadas con el ámbito territorial, debido a que, en ocasiones, para el buen desenvolvimiento de alguno de los atributos, será menester localizar inversiones concretas. De esta manera, se establecerán vasos comunicantes entre los dos capítulos que abordan el ámbito institucional – ciudadano y territorial, respectivamente, lo cual garantiza mayor integralidad a las propuestas. Cuando esto ocurre, estamos ante un “atributo articulador” de ambos ámbitos, por lo que es muy importante resaltar y apartar el asunto específico relacionado con el ámbito

territorial, pues se deberá tener en cuenta para incorporarlo en el siguiente capítulo, no en este. Hay que tener la habilidad de referir en este capítulo solo aquello cuya solución no requiera de una localización específica en el territorio, que conlleve inversiones; hay que ser muy claro en definir en este capítulo, exclusivamente, asuntos que se encaminen fundamentalmente a través de acciones con la ciudadanía o con las instituciones y que realmente no requieren de grandes gastos, sino más bien del establecimiento de mecanismos, procedimientos, organización, leyes, eliminación de trabas, etc.

En este capítulo se define con mayor precisión la filiación conceptual del plan en este ámbito y se responderá a las preguntas de ¿qué hacer?, ¿cómo conseguirlo y con qué instrumentos? y ¿quién o quiénes están implicados?, por tal motivo acá se identificarán instrumentos relacionados con la gestión, es decir, legislaciones, espacios para la participación, campañas comunicacionales, programas y proyectos específicos para abordar temáticas concretas, etc., así como los participantes en su consecución.



Los Objetivos Generales se numerarán con dos dígitos y los Objetivos Específicos con tres; el primer dígito se corresponderá siempre con la Dimensión del Desarrollo Urbano (del 1 al 5); el segundo dígito se corresponderá al atributo al que responde específicamente el Objetivo General (del 1 al 5 en cada una de las Dimensiones); el tercero se corresponderá con el Objetivo Específico (del 1 al 2, entendiendo que se ha recomendado que no deben formularse más de dos OE por OG). Para esclarecer, por ejemplo, el código 1.1 indicará que estamos en la Dimensión *Gobernabilidad* y que se trata del Objetivo General formulado en relación con la *Legitimación* de la voluntad política; los códigos 1.1.1 y 1.1.2 se corresponderán entonces con los dos Objetivos Específicos para la consecución de la legitimación de la voluntad política. Otro ejemplo de código: 3.2.2, indica que estamos en la Dimensión *Equidad y Prosperidad* (3), respondiendo al Objetivo General formulado para la consecución del atributo *Conexión de la cultura con el bienestar humano* (2), en el segundo Objetivo Específico para poder materializar el OG. Resumiendo, en este capítulo se formularán 25 Objetivos Generales, comenzando con el 1.1 y terminando con el 5.5, y un total de 50 Objetivos Específicos, como máximo, que comenzarían con el código 1.1.1 siendo el último el 5.5.2, que respondería a lo concerniente con la *Aplicación de estudios de impacto y costo/beneficio*, relacionados con el *Compromiso ambiental*.

Las propuestas (determinaciones) que se hagan para la consecución de cada OE, se ordenarán con letras minúsculas, en orden alfabético. Puede haber varias propuestas para la consecución de un OE. Es decir, la primera propuesta de este capítulo se identificará como la correspondiente con 1.1.1 a), pero como podrá haber varias propuestas para el cumplimiento de este OE, podrían identificarse como 1.1.1 a); 1.1.1 b); 1.1.1 c) y así sucesivamente.

Contenidos a tener en cuenta para formular los Objetivos Generales y Específicos, según los atributos.

1. Gobernabilidad.

Conceptualización

La sostenibilidad institucional garantiza la consolidación del sector público, la diversidad de actores y escalas y una cobertura legal especial para la planificación del desarrollo urbano integral, a través de instrumentos contruados colectivamente. El buen gobierno se caracteriza por la capacidad de unir voluntades y orientarlas hacia el objetivo común del desarrollo integral, sostenible, equilibrado y con un sentido de justicia social, que mitigue el caos y las asimetrías sociales y a su vez, cree oportunidades al pleno desarrollo humano.

Atributos de Gobernabilidad para tener en cuenta en la formulación de los Objetivos Generales:

1.1 Legitimación de la voluntad política.

Se trata de crear las condiciones para la existencia (o el sostenimiento) de un apoyo político al más alto nivel en relación con el territorio objeto de estudio, expresión de la responsabilidad del sector público, para con los procesos que faciliten un desarrollo integral y culto; esta voluntad debe estar refrendada a través de un corpus legal claro, especial y específico.

1.2 Reconocimiento de la entidad líder del proceso.

Se debe distinguir una organización como autoridad responsable por la coordinación, implementación y monitoreo de todo el proceso de desarrollo urbano integral, que será la garantía de continuidad del mismo. Esta «entidad líder» puede ser una existente con prestigio (a la que se le otorguen nuevas responsabilidades, atribuciones y competencias, delegadas legalmente), o crearse de nuevo tipo. La entidad líder debe estar caracterizada por al menos cinco aspectos:

- » será de carácter público;
- » gozará de autonomía, entendida como un brazo asesor del gobierno, pero no cambiará con los procesos electorales;
- » su legitimación vendrá dada por los resultados concretos obtenidos y por una rendición transparente y sistemática de su gestión, tanto al gobierno como a los ciudadanos;
- » tendrá capacidad legal para coordinar la construcción e implementación del Plan de Desarrollo Urbano Integral;⁸
- » estará dotada legalmente de la capacidad de gestionar recursos económico-financieros, para el desarrollo de su misión y funciones.

» *La perdurabilidad de alianzas, el compromiso ciudadano, los espacios de concertación entre intereses antagónicos y otros, son prácticas que toman tiempo, pero que son imprescindibles a tener en cuenta para gestionar conscientemente el desarrollo urbano integral. Sin una «entidad líder» que garantice la continuidad del proceso, difícilmente se logren superar los graves conflictos acumulados, pues se trata de garantizar al menos cuatro condiciones fundamentales de imposible solución en el corto período de una administración: preservación de los valores patrimoniales tangibles e intangibles (rehabilitar construcciones generalmente muy deterioradas, sobreocupadas o vacías y a la vez hacer prevalecer la memoria histórica y la identidad cultural); establecimiento de condiciones de sustentabilidad económica y social (desarrollar una economía local sustentable que genere empleos a los residentes); contar con recursos humanos capaces y preparados (asimilación de nuevos modelos de acción participativa) y solucionar conflictos y concertar intereses (búsqueda de soluciones a graves problemas, sobre todo sociales, donde atacar el mal de fondo puede significar, en términos sociales, el tiempo de una generación; también se trata de atender enfrentamientos de intereses muchas veces antagónicos)⁹.* «

1.3 Fomento de la descentralización articulada y la concertación.

Se deben construir espacios descentralizados para el desarrollo de procesos participativos que sean multidimensionales (tener en cuenta los cinco pilares del desarrollo urbano integral sostenible: el

.....
⁸Articulación de planes territoriales, sectoriales, ambientales y programas / proyectos de corte sociocultural y socioeconómico.

⁹Rodríguez, Patricia. Articulación del desarrollo integral en Centros Históricos. Tesis Doctoral. (2010)

gobierno, la cultura, la sociedad, la economía y el medioambiente, bajo un prisma de sostenibilidad); multiactorales (tener en cuenta los diversos intereses y compromisos que sobre el territorio se manifiestan, es decir, los del sector público y los del privado; aquellos provenientes de los ciudadanos o de los técnicos; de los potenciales inversionistas y de los administradores de los servicios públicos, de la academia y de la ciencia, entre otros) y multiescalares (lograr una adecuada conexión entre las políticas y los planes dictados para los diferentes niveles de gobierno: nacional, provincial, local, así como entre las directrices ministeriales sectoriales y su expresión local.)

En este ámbito se requiere del mapeo de actores con el objetivo de identificar aliados estratégicos y se recomienda también la aplicación de las TIC's para hacer más eficientes los procesos de concertación.

Gobierno electrónico, es el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) por el gobierno para: mejorar la información y los servicios que ofrece a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación ciudadana. En Cuba se han adoptado cuatro etapas: Presencia (publicación en línea de la información instructiva o de interés para los usuarios, tanto ciudadanos como otras instituciones), Interacción (se comienza la implementación de los mecanismos de comunicación e intercambio con los usuarios, incrementándose el nivel de interacción de los mismos con el gobierno), Transacción (se garantizan los trámites y servicios en línea, así como la interacción simultánea de los usuarios con el gobierno) y Transformación (se genera una transformación en el pensamiento y actuar de los ciudadanos, elevando a un primer plano la interacción con el gobierno a través de las TIC)¹⁰.

1.4 Generación de externalidades positivas.

Hay que desplegar acciones de mejora de los espacios públicos relacionadas con mecanismos de gestión: la limpieza, organización, seguridad (iluminación, recursos disuasorios, etc.) y confort del espacio público pues esto atrae inversiones de todo tipo, lo cual promueve el asentamiento de actividades que generan empleos y usos a diversos horarios, entre otros aspectos, creándose un círculo virtuoso de recuperación, que además puede incrementar los recursos públicos a través de la captación de las plusvalías urbanas producidas. También están las reglamentaciones para reanimaciones urbanas que incorporen calidad y seguridad al espacio público, facilitando una real apropiación por parte de los ciudadanos. Obviamente de acá derivarán indicaciones para acciones que serán tenidas en cuenta en el capítulo sobre la Geolocalización del desarrollo urbano integral, pues para su materialización se requerirá de recursos para la inversión (proyecto, ejecución, puesta en marcha).

1.5 Planificación del desarrollo urbano integral.

Se trata de aplicar instrumentos de planificación y gestión urbana que siempre tengan un carácter holístico, es decir, que articulen planes territoriales y sectoriales, con programas socioculturales y socioeconómicos, donde estén presentes los cinco pilares del desarrollo urbano integral: sostenibilidad institucional, cultural, medioambiental, económica y social; herramientas que sean flexibles, abiertas,

.....
¹⁰Fuente: MINCOM/Cuba.

participativas y resilientes que, estando conectadas a otras de nivel superior, orienten la construcción de planes de acción y programas más específicos que permitan territorializar y localizar las políticas nacionales. También que prevean los procesos para su implementación, actualización y monitoreo.

En este acápite debe exponerse el sistema de planes, programas, etc. que han de concretarse para conducir el desarrollo. Este sistema de instrumentos ha de tener un carácter flexible, que facilite la inclusión de las conceptualizaciones que se desarrollen y sean concertadas, en marcos más generales / globales, como los ODS.

Es fundamental la implementación de Sistemas de Información Territorial (SIT) a partir del empleo de Sistemas de Información Geográfica, no solo para facilitar la toma de decisiones, sino para impulsar el gobierno y la administración digitales y agilizar la construcción de los instrumentos de planificación. El sistema de instrumentos de planificación debe estar integrado al SIT.

2. Soberanía cultural

Conceptualización

Trabajar en función de la soberanía cultural movilizará una sistemática producción - recuperación del medio físico construido de la ciudad, pero también y, sobre todo, un mejoramiento de la calidad de vida del ser humano que la habita, la usa y/o la visita, entendido este como principal productor, portador y transmisor de patrones culturales. La cultura se vuelve entonces bastión para generar, tanto procesos de inclusión debidos a los movimientos migratorios, como de enfrentamiento a la imposición de patrones socioculturales homologantes, que intentan introducirse provenientes de una economía de mercado que subestima las culturas originarias o hace de ellas un cliché comercial.

El patrimonio intangible habita las personas, sus memorias individuales y colectivas. Ellas a su vez construyen su hábitat y lo pueblan de tradiciones y deseos, adaptándolo al medio. La ciudad es el lugar donde se expresa por excelencia la diversidad cultural, aportada por la sociedad y los individuos.

Tanto las zonas tradicionales de las ciudades como las derivadas de obsolescencia productiva, devienen ecosistemas creativos ideales por la diversidad histórico - cultural que las caracterizan y por los potenciales que derivan de los procesos de recuperación de las mismas; en ellas se pueden dar, como en ningún otro sitio, las complejas sinergias que faciliten la interrelación de los componentes de la *economía naranja*. Se ha comprobado que la cultura activa novedosos resortes económicos, impactando muy positivamente el PIB de países tanto desarrollados como en vías de desarrollo, constituyéndose en un poderoso nuevo sector productivo, fundamentalmente urbano, con una expresión muy diversificada y sinérgica en la ciudad, que además legitima el rescate, perdurabilidad y construcción de valores identitarios locales, tanto materiales como inmateriales. La incidencia determinante en que la economía creativa puede impactar la dinámica socioeconómica de las ciudades, indica la necesidad de que su promoción sea precedida de políticas públicas que fertilicen y pauten estratégicos procesos de desarrollo endógeno y de inclusión social.

» *Se considera que la cultura es una categoría estratégica del desarrollo que garantiza una dinámica creativa por su propia naturaleza y por su carácter transversal respecto a los desafíos urbanos. Lo diverso se expresa en formas materiales e inmateriales producidas por la sociedad y*

los individuos en su interacción con el medio, resultando que la ciudad es el producto cultural más complejo generado por el ser humano; sin ciudadanos no hay ciudad.¹¹ «

Atributos de Soberanía cultural:

2.1 Derecho universal a la información, bienes y servicios culturales.

Se debe desarrollar una política cultural inclusiva que garantice el derecho pleno a la ciudad a través de la participación ciudadana en la construcción de las políticas culturales, así como un amplio acceso a la información, a los servicios y a la producción culturales. Se recomienda aplicar la Agenda 21 para la cultura¹². Deben ser identificados programas que garanticen el acceso universal, desde su más amplia acepción.

2.2 Conexión de la cultura con el bienestar humano.

Se trata de identificar todo aquello que genere bienestar a los individuos; el consumo de bienes culturales, o su producción, genera un goce de lo simbólico y una plenitud de la vida espiritual, que reduce los niveles de necesidades materiales y el consumo de bienes prescindibles. Hay que entender a la cultura como factor potenciador del desarrollo y de sinergias positivas que reducen la pobreza, generan empleo, diversifican los usos y producen oportunidades para todos, sin exclusión.

2.3 Conservación / construcción de identidad local.

Promover investigaciones, programas y acciones para recuperar tradiciones, hábitos y costumbres y en general todo lo relacionado con el patrimonio cultural inmaterial, pues ello proporciona espacios de expresión y respeto a todas las culturas, incluidas las procedentes de procesos migratorios; también la socialización de una sabiduría ancestral y un sentido común para resolver situaciones donde la unidad patrimonio inmaterial-material se convierte en un recurso inherente al desarrollo.

2.4 Conservación / desarrollo del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico.

Se trata de definir instrumentos y estrategias que identifiquen y protejan el patrimonio cultural en todas sus escalas, definiendo grados de valor para las consiguientes protecciones legales de estructuras físico - espaciales; también la divulgación de los mismos para sensibilizar a un público amplio, incluidos decisores, administradores de empresas y ciudadanía en general. Este atributo se interrelaciona fuertemente con los correspondientes al ámbito de la geolocalización, toda vez que a partir de él también se establece la redacción y/o actualización de los reglamentos (Regulaciones Urbanas, por ejemplo) que pautan las acciones específicas en edificios, espacios públicos, infraestructuras y en la ciudad de manera general; también para una gestión adecuada del patrimonio arqueológico, definiendo las zonas de riesgo para su protección y la socialización de sus valores.

¹¹Ibidem 6.

¹²<https://agenda21culture.net>

2.5 Desarrollo de economías creativas, industrias culturales y turismo especializado, eslabonados.

Se han de identificar en este acápite aquellas manifestaciones relacionadas con las economías creativas y crear los mecanismos suficientes para potenciarlas, y para crear eslabonamientos de cadenas productivas relacionadas con las industrias culturales y la actividad turística especializada, relacionada con la cultura, la gestión del conocimiento, etc.

Las industrias culturales y creativas son uno de los sectores en más rápida expansión de la economía global; podrían mejorar la vida de la ciudadanía y hacer frente a varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU¹³.

3. Equidad y prosperidad

Conceptualización

Si la cultura es el eje transversal que debe caracterizar al desarrollo urbano integral, el ser humano deviene en el principal sujeto del proceso y su prosperidad y elevación de calidad de vida, serán los principales objetivos.

Todo desarrollo que obvie al ser humano, en su carácter de individuo y de ser social, fracasará; y todo desarrollo que se origine al margen de la cultura, generará decadencia¹⁴.

Para impulsar el complejo desarrollo urbano integral, se requiere como condición fundamental, acrecentar el sentido identitario y de pertenencia de la ciudadanía, a través de procesos de capacitación y participación que fomenten la corresponsabilidad y la cogestión, aspectos imprescindibles para enfrentar los graves y enraizados problemas sociales que caracterizan hoy a las urbes. Los ciudadanos son portadores de costumbres, ritos y hábitos de vivir, que son la esencia de la diversidad cultural por lo que ha de actuarse tanto en la rehabilitación del patrimonio material, como del inmaterial. En la ciudad, y particularmente en sus zonas centrales, se manifiesta el complejo ser pluriétnico de los pueblos.

Atributos de Equidad y prosperidad:

3.1 Atención a la estructura poblacional y especialmente a grupos vulnerables.

Se trata de identificar la estructura y la dinámica poblacional del lugar, y tenerla en cuenta en las decisiones para garantizar un desarrollo que apunte tanto a la prosperidad individual como a la colectiva; que favorezca la interacción generacional y que, además, facilite una coexistencia armoniosa entre las diversas manifestaciones culturales, a partir del respeto a las culturas originarias y a las presentes debidas a procesos migratorios, evitando situaciones de exclusión. También se deben definir, específicamente,

¹³Audrey Azoulay, Directora General de la UNESCO.

¹⁴Eusebio Leal Spengler, Historiador de la Ciudad de La Habana.

los grupos vulnerables para promover y/o favorecer acciones que privilegien su atención y les dé un espacio en la sociedad y en la construcción misma de su bienestar, de ser posible; no solo desde un punto de vista asistencialista, que también, sino incorporándoles en procesos productivos, de servicios, etc. haciendo de ellos ciudadanos que se sientan útiles a la sociedad. En el desarrollo de este atributo no debe faltar el enfoque de género que, aunque transversal a todos, acá cobra un especial interés.

3.2 Participación y corresponsabilidad ciudadana.

El potencial que significa la ciudadanía organizada participando en la construcción y posterior monitoreo de los planes urbanos o en los procesos de autogestión de viviendas conducidos técnicamente, el rescate y real valoración de sus aportes en materia de industrias culturales, su participación en el proceso desde una perspectiva de corresponsabilidad, o definiendo el destino de los recursos, en ejercicios de presupuesto participativo, o exigiendo sus derechos (transparencia administrativa) y cumpliendo con responsabilidades (ciudadanía informada y consciente de los valores de los que forma parte), significa una fuerza no suficientemente valorada ni empleada como práctica general que necesita ser evaluada en su estratégica dimensión.

En la medida en que los residentes se impliquen directamente en el proceso de recuperación, desde la toma de decisiones hasta la posibilidad de contribución económica, acrecentando su sentido de pertenencia, mayor dinámica cobrará la revitalización, haciéndose cada vez más multidimensional. El sector público a su vez se verá reforzado en esa construcción colectiva, haciéndose más eficiente su administración y la satisfacción de las demandas, más transparente su labor y contribuyéndose de esta manera a incrementar la gobernabilidad del territorio. La accesibilidad a las nuevas tecnologías y su aplicación al gobierno digital facilitará, sin dudas, estos procesos.

Estas aspiraciones requieren de la incorporación de programas de capacitación, de pedagogía urbana y un uso más práctico y comprometido de los espacios de rendición de cuentas, como parte de la necesaria cogestión y transparencia del gobierno. La inclusión de los intereses de los ciudadanos en la construcción de programas sociales es fundamental.

3.3 Generación de empleo para la población local.

Sin lugar a dudas una de las maneras más eficientes - y más justas - de reducir la vulnerabilidad de una gran cantidad de grupos de riesgo, es crear capacidades de empleo. El proceso de rehabilitación debe ser una fuente inagotable de puestos de trabajo relacionados, sobre todo, con los sectores de la construcción, cultura, turismo, comercio y servicios, en un proceso de reconversión laboral próspero para el territorio a partir de la explotación eficiente de los recursos patrimoniales, fortaleciendo las actividades económicas existentes que no sean incompatibles con el carácter urbano, desarrollando nuevas actividades y sectores afines y potenciando una economía local heterogénea y diversa.

Los empleos generados, provengan del sector estatal o no, deben ser preferenciales para los vecinos del lugar, evitando pérdida de tiempo en desplazamientos pendulares, mejorando su economía y poniéndolos en capacidad, inclusive, de participar económicamente en los procesos de rehabilitación de su propio hábitat, su medio de vida o dándoles la posibilidad de acceder a préstamos de bajo interés, que les permita dar estabilidad a su situación.

3.4 Acceso universal a la vivienda.

Garantizar la vivienda como la función predominante y desarrollar los servicios al hábitat requeridos, atendiendo a la diversidad social y económica, el control de la especulación inmobiliaria y evitar los procesos de gentrificación, son elementos fundamentales para un desarrollo urbano integral. Existen ciertos «antídotos» para evitar procesos de desplazamiento poblacional y garantizar la permanencia de población arraigada o la entrada de reales interesados en vivir bajo el esquema de la ciudad racional, que implica, entre otras cosas, la renuncia a la movilidad privada o a los esquemas de propiedad, por solo citar dos aspectos inherentes al acceso universal a la vivienda.

Los procesos de producción social de viviendas, las viviendas en formato de cooperativa, la obligación legal que pautó el sector público al no estatal de establecer porcentajes de vivienda de interés social en proyectos inmobiliarios de desarrollo, entre otros aspectos, forman parte de la visión de la vivienda como un derecho y no como una mercancía. Por otra parte, se recomienda promover diversos tipos de tenencia de la vivienda: en arrendamiento, en propiedad cooperativa, en usufructo, o sea, tener un esquema lo más diversificado posible.

Se deben establecer los mecanismos necesarios para garantizar la producción de un hábitat caracterizado por una mixtura social, formas de tenencia y de producción diversas y adecuadas a los diversos grupos etarios, familiares, de intereses, teniendo en cuenta las dinámicas poblacionales. También que identifiquen, definan y reconozcan a los principales productores, estatales o no, dada la urgencia de superar el déficit crónico de viviendas, así como los recursos materiales, tecnológicos y el capital humano capaz de acelerar un proceso productivo, eficiente y diverso.

3.5 Acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos.

Las prestaciones públicas pueden ser clasificadas en dos grandes grupos: asociadas a las redes de infraestructura y a los equipamientos comunitarios, en atención a la satisfacción de los derechos universales de los individuos. La localización específica de estos servicios y/o la construcción, mantenimiento, actualización, etc. de ellos se trata en el capítulo sobre Geolocalización del desarrollo integral.

En este acápite se fijarán los indicadores adecuados para los servicios asociados a los equipamientos comunitarios de educación regular en todos sus niveles y de salud, que son obligación del Estado, y de otros que generan bienestar para la población (deporte, ocio y cultura comunitarios). Los restantes servicios colectivos pueden ser tanto públicos como privados, pues así habrá una mayor diversidad de opciones. La administración pública debe garantizar precios razonables y calidad en los servicios que estén bajo su administración, implementando subsidios y otros mecanismos que permitan el acceso a los que tienen menores recursos (estudiantes, personas de la tercera edad, etc.) a cuáles quiera de los servicios, sean ofrecidos por prestatarios de carácter público o privado. Lo importante es crear las condiciones necesarias, mediante mecanismos legales y/o económicos, para garantizar el acceso universal a los servicios, haciendo prevalecer, en cualquier coyuntura, los derechos de la ciudadanía a recibirlos.

4. Eficiencia económica

Conceptualización

La *Eficiencia económica* está encaminada a crear una sólida base del desarrollo urbano integral, generando una economía local descentralizada, que reinvierta en su propio desarrollo lo que sea capaz de producir, a partir de la explotación de los recursos endógenos, habiendo identificado los principales potenciales del territorio. Se trata de desarrollar una economía local heterogénea y diversa en actividades y en fuentes de financiamiento, que genere una sinérgica dinámica de empleo, para lo cual habrá que identificar los sujetos económicos (actores presentes y otros que puedan ser atraídos, una vez creadas determinadas condiciones) que colaboren con el desarrollo urbano integral; además impidiendo desequilibrios entre el sector público y el privado y dimensionando adecuadamente este último.

El centro histórico fue la ciudad toda durante siglos y posteriormente los ensanches siguieron su mismo patrón funcional; estos sectores de la urbe contuvieron todas las actividades económicas, con una escala e intensidad adecuadas al normal transcurrir de la vida cotidiana; además son los que acumulan mayor cantidad de historia y por ende, de memoria cultural; recuperar o fomentar esta condición de polifuncionalidad, con un especial énfasis en el desarrollo de las actividades relacionadas con la economía creativa u otros sectores allí donde existan otros potenciales, garantiza la integralidad de la recuperación de las ciudades, a la vez que se asegura un ámbito extremadamente resiliente, contrapuesto a economías de «monocultivo», tan nocivas a la hora de enfrentar las graves crisis económicas estructurales, que se han vuelto cíclicas.

Atributos de Eficiencia económica:

4.1 Variedad de sectores y actores económicos, con énfasis en el desarrollo de economías sociales y solidarias.

Los atractivos del lugar y su propio carácter, en el caso de las zonas centrales, los hacen susceptibles de desarrollar una serie de actividades muy relacionadas con las economías creativas (industrias culturales, TIC's y gestión del conocimiento), así como otras tradicionales (servicios comerciales y gastronómicos) que las complementan y dan singularidad al lugar, generándose las condiciones propicias para el desarrollo del turismo especializado (cultural, del conocimiento, académico, etc.). Otros territorios poseen otros potenciales, relacionados con sus características propias (de producciones industriales o agrícolas) que también pueden devenir atractivos por su natural encadenamiento económico con otros sectores. Se trata entonces de identificar y potenciar aquellas iniciativas que, además de la normal contribución a la dinámica económica del lugar y su posible encadenamiento con otras, desarrollen procesos con un sentido de solidaridad social y responsabilidad ambiental, con independencia de la escala del mismo y de su origen estatal o no estatal. Acá se concentrarán los procedimientos, reglamentos, etc. que facilitarán la diversidad de sujetos económicos en el territorio, privilegiando a aquellos más responsables.

4.2 Aplicación de instrumentos fiscales y financieros flexibles.

Existen instrumentos fiscales y financieros de diverso tipo que deben desarrollarse para garantizar una entrada estable de recursos, y el balance adecuado de las actividades económicas en el territorio; se trata de aplicar impuestos especiales para contribuir a la conservación del patrimonio cultural y capturar plusvalías urbanas, o la exención de otros para intencionar la inversión hacia lugares más desfavorecidos; también la posibilidad de acceder a créditos blandos, de ayuda al desarrollo o revolventes.

4.3 Fomento de asociaciones económicas de interés público.

La entidad líder del proceso, de carácter público, contará con los mecanismos necesarios para constituirse en un sujeto económico importante en el proceso de desarrollo urbano integral; también poseerá patrimonio inmobiliario estratégicamente localizado, pues de esta manera podrá garantizar, además, los adecuados balances en relación a otros inversionistas del territorio, así como la participación de capital privado, sea este nacional o extranjero, con el objetivo de poder someterles a los intereses del sector público y ajustar su dimensión e intensidad a las características locales.

Se trata entonces de facilitar formas económicas no estatales adecuadas a la escala del lugar, reconociéndose como favorables las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y las cooperativas, que garantizan, además, una adecuada diversificación de personas jurídicas y, por ende, mayor estabilidad económica; a ello se suma que este tipo de iniciativas es absolutamente amigable con la economía naranja, de potencial desarrollo en toda la ciudad tradicional.

4.4 Explotación eficiente del suelo urbano.

El suelo urbano es un recurso escaso y en las zonas centrales de la urbe es, además, sumamente valioso; las acciones de reanimación urbana que desarrolla el sector público incrementa, por una parte, el valor de las propiedades y por otra, el atractivo de los lugares; también en ocasiones se requiere invertir sobre propiedades privadas en bien público y todo ello requiere contar con instrumentos que faciliten los adecuados balances de usos del suelo y la heterogeneidad de actividades económicas y de servicios al hábitat.

Se trata entonces de usar el suelo urbano, como un recurso económico, a través de la aplicación de instrumentos específicos que faciliten las lógicas negociaciones con el sector privado u otros actores estatales de gran escala, para capturar las plusvalías locales generadas, o incentivar negociaciones mutuamente provechosas, tales como codesarrollos, empresas mixtas o transferencias de potencialidades.

4.5 Gestión de la cooperación internacional en función del desarrollo urbano integral.

La cooperación internacional es una fuente de recursos económicos de inestimable valor, pues apoya fundamentalmente aquellos proyectos donde hay una perspectiva sociocultural o socioeconómica, haciendo que se multipliquen los recursos que desde el sector público se dedican a la sostenibilidad social, cultural, económica o medioambiental. Resulta sumamente estratégico diversificar tanto las fuentes como los actores de la cooperación internacional (bilateral, multilateral y descentralizada).

Destacan en este sentido las colaboraciones provenientes del sistema de Naciones Unidas, específicamente del PNUD, al promover iniciativas de desarrollo humano. (Se recomienda ver el Programa PADIT: Plataforma para la Articulación del Desarrollo Integral Territorial).

Resulta conveniente identificar y preparar un mapeo de la cooperación internacional para un sondeo de potenciales participantes. También es estratégico contar con una cartera de proyectos, basificados en el PEDI.

5. Compromiso ambiental

Conceptualización

Al igual que la cultura, el medioambiente se encuentra seriamente amenazado, en este caso por un orden económico mundial depredador, injusto y excluyente: la sociedad mundial se ha polarizado en agudos problemas de marginalización, exclusión y sobrevivencia de la propia especie. El modelo de desarrollo impuesto por las potencias hegemónicas es insostenible desde todo punto de vista. La diversidad cultural y el medioambiente son bienes comunes de la humanidad que corren peligro de devastación y urge revertir la situación. Está demostrado que el cambio climático traerá consecuencias irreversibles, en breve tiempo, si no se toman las medidas pertinentes desde ahora.

Enfocar el asunto del desarrollo desde una perspectiva de integralidad implica no solo revertir las causas que han originado los desastres ambientales, sino cambiar radicalmente los patrones de vida por otros, que garanticen el bienestar del ser humano y de otras especies y la preservación del medio en que se desarrollan, reduciendo el consumo desmedido de bienes materiales superfluos, haciendo un uso racional de los recursos, aprovechando fuentes renovables de energía y haciendo prevalecer los conceptos de metabolismo urbano, reciclaje y resiliencia, entre otros aspectos estratégicos.

Atributos de Compromiso ambiental:¹⁵

5.1 Promoción de políticas ambientales de cercanía.

Se recomienda desarrollar políticas medioambientales de proximidad, con amplia participación ciudadana e institucional. Desarrollar campañas de sensibilización y compromiso que incentiven la responsabilidad social e institucional para con el medioambiente, a partir del ejercicio de la solidaridad ciudadana en acciones del mejoramiento ambiental y la descontaminación. Acoger la Agenda 2030 y el cumplimiento de los ODS, recomendándose su articulación a la Agenda 21 de la cultura.

.....
¹⁵Otros aspectos, generalmente tratados bajo la óptica del medioambiente, como la garantía de pleno acceso a los servicios fundamentales del hábitat: agua, energía, suelo y aire; o el derecho universal a la vivienda digna, así como el incremento del crecimiento económico o la generación de empleos, han sido enmarcados en las dimensiones relacionadas con Equidad y prosperidad o Eficiencia económica, por estar directamente vinculadas a esos ámbitos.

5.2 Desarrollo de una cultura ambientalista.

Desarrollar campañas comunicativas y de sensibilización relacionadas con la promoción del uso de tecnologías y conceptos, tanto tradicionales como nuevos, relacionados con el consumo racional de recursos (agua, energía) y la explotación de fuentes renovables; también otros para la protección de las especies, tales como: la re naturalización de la ciudad y de los edificios; el metabolismo urbano; la gestión eficiente de los residuos sólidos urbanos y la extensión de la cultura del reciclaje y la movilidad sostenible; la convivencia respetuosa con otras especies de la flora y la fauna. Rescatar culturas y tradiciones armónicas con la naturaleza y promover una cultura sobre patrones de consumo y producción sostenible. Desarrollar programas, normativas e iniciativas conducentes a fomentar actitudes responsables y comprometidas con el medioambiente, su recuperación y la reversión de los graves problemas generados por el cambio climático.

5.3 Fomento de la resiliencia.

Generar una conciencia de prevención, mitigación, enfrentamiento y recuperación ante eventos naturales o antrópicos, que provocan desastres; considerar no solo los riesgos mayores, sino también los cotidianos, relacionados con la precariedad estructural de las edificaciones, la insalubridad, la contaminación producida por la excesiva circulación de vehículos automotores, u otras fuentes emisoras de gas o ruidos, etc. Se debe prever la preparación de planes participativos de prevención y mitigación, que incluyan tanto el patrimonio cultural inmueble, como el mueble (colecciones, obras de arte, etc., en el ámbito institucional, como objetos de especial valor en lo personal – memoria, recuerdos -, (en el ámbito ciudadano).

5.4 Monitoreo de la integralidad y la sostenibilidad del desarrollo urbano.

Construir y/o identificar y aplicar sistemas de indicadores que permitan evaluar la evolución del proceso de desarrollo urbano integral; se recomienda analizar los construidos bajo la conceptualización del Urbanismo Ecosistémico. www.cartaurbanismoecosistemico.com. Los propios atributos derivados de esta metodología deben servir de base para la construcción de indicadores para el monitoreo.

5.5 Aplicación de estudios de impacto y costo/beneficio.

Se trata de desarrollar investigaciones precisas que permitan verificar científicamente el resultado de la aplicación de determinadas acciones; son herramientas de utilidad para (re)dirigir políticas de desarrollo, que deben ser aplicadas sistemáticamente. Los estudios de capacidad de carga o de acogida, resultan cruciales para los lugares de alto interés al turismo, por ejemplo. También los estudios ambientales de contaminación del aire o sónica, o los referidos a dinámicas poblacionales y demográficas, por solo citar algunos. En estas investigaciones es crucial la participación de entidades académicas y de aquellas relacionadas con las tecnologías, la innovación y el desarrollo.

B.7. SOBRE EL CAPÍTULO IV: GEOLOCALIZACIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL.

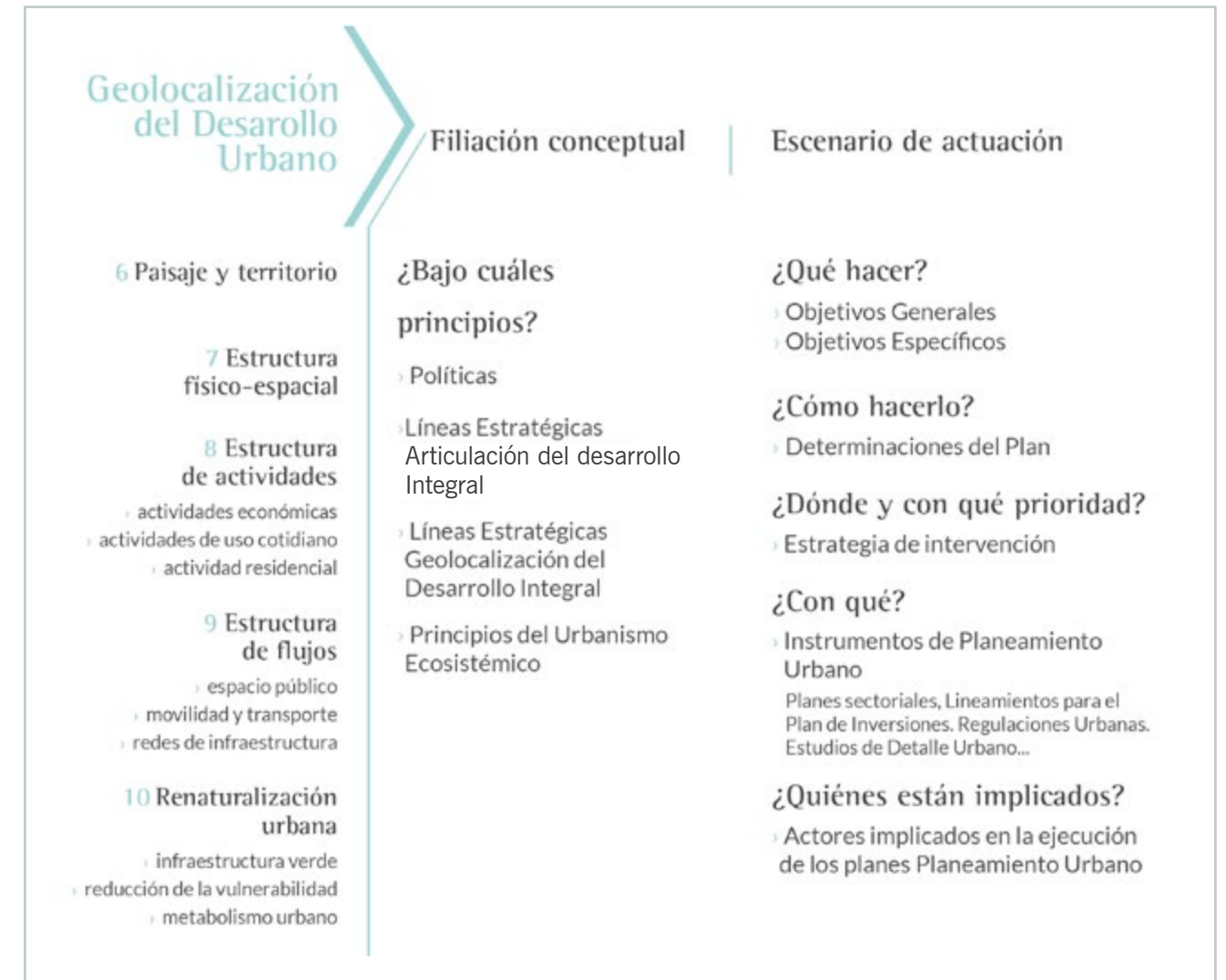
Este capítulo centra el escenario de actuación en el marco territorial. De los análisis que se desarrollan partiendo del Plan de Ordenamiento Territorial y Urbano (y de su natural actualización), de los diagnósticos actualizados y de la incorporación de nuevas conceptualizaciones urbanas, se establecerán estructuras biofísicas, físico-espaciales, de actividades y de flujos que, al ser complementadas con los conceptos de la renaturalización, producirán las indicaciones necesarias para la construcción de otros instrumentos básicos para concretar lo planificado, tales como planes para el espacio público, de movilidad, de redes de infraestructura, etc.

También del análisis cruzado de varias de las conclusiones, provenientes de cada epígrafe, se producirán nuevas informaciones de vital importancia para la redacción de otros instrumentos que facilitarán la implementación del PEDI; así se determinarán las Zonas de Regulación de la Intensidad Urbana (ZRIU) y otros aspectos que tributan directamente a las Regulaciones Urbanísticas; el Esquema funcional propuesto en dos ámbitos: el que se desarrolla al interior de las manzanas edificadas (relacionado con la estructura de actividades) y el que transcurre en los espacios públicos (relacionado con la estructura de flujos); la definición de Ecosistemas estructurantes; la determinación de Polígonos, Estrategias de intervención y otros elementos que harán factible la implementación del Plan.

Resulta oportuno esclarecer que cada uno de los criterios que sean planteados en este capítulo tendrá una expresión o materialización en el ámbito físico – espacial y que, en muchos casos, se requerirá de acciones complementarias en determinados temas, en el ámbito de la gestión institucional – ciudadana, para cumplimentar a cabalidad un objetivo. Por tal motivo, resulta muy importante tener en cuenta, para la formulación de los Objetivos Generales y los Específicos, correspondientes a los atributos de la Geolocalización del desarrollo urbano integral, no solo las Líneas Estratégicas propias de él, sino también las de la Articulación del desarrollo urbano integral, así como los atributos que las conforman. Las Determinaciones del Plan, en este capítulo, además de generar planes de acción concretos, también derivarán hacia la construcción de planes parciales, estudios de detalle urbano, planes y programas sectoriales, es decir, todos aquellos instrumentos que se requieran para bajar la escala, en el proceso de implementación del Plan y que serán referidos en lo concerniente a la Gobernabilidad; por último, serán identificados los principales Actores implicados en dichas Determinaciones, para poder establecer las alianzas y concertaciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos trazados. En este capítulo se responderá a las preguntas de ¿qué hacer? en el ámbito territorial, ¿dónde y cómo hacerlo y con qué prioridad? y ¿quiénes están implicados?¹⁶

Al igual que en el capítulo anterior, los Objetivos Generales se numerarán con dos dígitos y los Objetivos Específicos con tres; el primer dígito se corresponderá siempre con la Dimensión del Desarrollo Urbano (del 6 al 10); el segundo dígito se corresponderá al atributo al que responde específicamente el Objetivo General (del 1 al 5 en cada una de las Dimensiones); el tercero se corresponderá con el

.....
¹⁶Consultar www.cartaurbanismoecosistemico.com



Objetivo Especifico (del 1 al 2, entendiendo que se ha recomendado que no deben formularse más de dos OE por OG, salvo en las excepciones que así lo requieran, específicamente en este ámbito y generalmente relacionados con cada una de las actividades y las redes de infraestructura). DE esta manera, el primero de los Objetivos Generales de este capítulo respondería el código 6.1, que lo ubica formulado atendiendo a la Dimensión *Paisaje y territorio*, específicamente enfocado hacia la *Identificación de la matriz biofísica*. Los Objetivos Específicos correspondientes serían el 6.1.1 y el 6.1.2.

Contenidos a tener en cuenta para formular los Objetivos Generales y Específicos, según los atributos.

6. Paisaje y territorio

Conceptualización

En este acápite se señalarán las claves generales a tener en cuenta para un desarrollo integral y sostenible, que armonice con el contexto y que garantice condiciones de complementariedad del mismo.

Se realizarán análisis que contextualicen al territorio objeto de estudio en un marco más amplio, en su región natural. El paisaje es el vector transversal que permite una primera aproximación al territorio, mediato e inmediato a la zona objeto de estudio, facilitando la comprensión de las interconexiones básicas establecidas entre los exponentes naturales, la flora y la fauna; el patrimonio cultural; los asentamientos humanos; el contexto geográfico y la localización de actividades económicas, entre otros aspectos.

El territorio será tratado también en un sentido más amplio; además de la concepción físico – espacial que conlleva, se abordarán cuestiones relacionadas con la geosemántica social, es decir, aquella que une un sentido o significado a un lugar específico, cuya definición es validada por la comunidad. En estos análisis se han de estudiar tanto los límites político – administrativos a lo largo de la historia, como aquellos generados por la propia actividad humana, en comunión a los que el propio paisaje pudiera enmarcar.

Atributos de Paisaje y territorio:

6.1 Identificación de la matriz biofísica

Se describirán y localizarán los componentes de la matriz biofísica (condicionantes bioclimáticos, geomorfológicos, hidrológicos y la biota), presentes en un ámbito territorial superior al del objeto de estudio; es fundamental tenerlos en cuenta, pues de su mayor o menor transformación y/o utilización racional, dependerá la sostenibilidad urbana que se pretende. Las cotas de nivel, los accidentes geográficos, las cuencas hidrográficas, la flora y la fauna autóctonas, los corredores verdes, entre otros aspectos, son elementos a tener en cuenta en los análisis posteriores que irán cotejando toda la información para las propuestas.

6.2 Interacción con otros territorios y regiones

Se trata de un análisis que defina las principales relaciones del territorio de estudio en un marco territorial más amplio, así como las conexiones, accesos e interacciones que ese marco referencial establece con él; también de la definición de determinados elementos distintivos y/o singularidades del paisaje, sea este natural o antropizado. Puede derivar a otros instrumentos de planeamiento relacionados con el manejo del paisaje urbano histórico. Estos análisis son de especial interés para la complementariedad del desarrollo.

En este acápite también se estudian y proponen las relaciones, interconexiones y flujos, en una macro escala, que se dan desde el exterior y hacia el interior del territorio objeto de estudio, a partir de comportamientos funcionales, zonas morfológicamente similares, patrones de distribución de la población, localización de las actividades, etc. Deben tenerse en cuenta también, por una parte, las divisiones para la administración del territorio a lo largo del tiempo y analizar sus lógicas de comportamiento y eficiencia y por otra, las demarcaciones reconocidas por la comunidad asentada.

7. Estructura físico-espacial

Conceptualización

Identifica la masa construida y el orden urbano estructurante que define las jerarquías de determinadas zonas, al interior del territorio, basado en sistemas de centralidades de diversa categoría, la interconexión entre ellas y con zonas eminentemente residenciales, así como la determinación de un conjunto de edificaciones valiosas aisladas en la trama urbana, que por ciertas razones han de tener un tratamiento diferenciado. A partir de la clasificación de estas zonas, se podrán establecer recorridos diferenciados, de carácter metropolitano, para garantizar una vida más serena y calmada en los sectores de predominio residencial. Para la obtención de la Estructura Físico – Espacial también se tendrán en cuenta tanto la funcionalidad tradicional, como la introducción de nuevos conceptos que garanticen una explotación culta del territorio, así como las conexiones con otras zonas de alta centralidad de la ciudad. La Estructura Físico – Espacial sirve también de base para montar la Estructura de Actividades.

Atributos de la Estructura físico-espacial:

7.1 Compacidad urbana

Se analizarán y definirán las morfologías y tramas urbanas existentes y aquellas que resulten las más adecuadas, atendiendo a las preexistencias valiosas de comprobada funcionalidad y a la ocupación compacta del suelo, buscando un natural equilibrio entre las zonas construidas y los “vacíos” urbanos (espacios públicos, patios interiores), para garantizar coeficientes de ocupación del suelo y de construcción que hagan un uso eficiente del suelo, sin presionar excesivamente los sistemas de soporte.

7.2 Determinación de sistemas estructurantes.

Se definirá el conjunto de espacios públicos que resultaron de mayor categoría a lo largo de la historia, mantengan o no esa condición, y que generalmente estuvieron vinculados a los principales edificios sede de representaciones de los poderes. También se identificarán los ejes que los conectan, hayan tenido o no una importancia especial en el devenir de la zona, así como los bordes del área de estudio o sendas que demarcan “fronteras” entre zonas similares o no. Es posible que la mayoría de estos ejes coincidan con aquellos principales en el pasado, sobre los cuales se asentaron importantes usos que les daban carácter de centralidad o que facilitaron la funcionalidad del lugar; pero se pueden establecer nuevas conexiones, pautadas por razones de acercar distancias entre puntos de interés, intencionar recorridos, etc. Sobre este sistema se localizarán fundamentalmente funciones de nivel metropolitano, es decir, de interés general, no solo a los residentes del lugar, sino a todos aquellos que usan y visitan estos corredores.

Por otra parte, serán reconocidos aquellos espacios públicos más internos en la trama urbana, generalmente asociados al concepto de barrio, así como recorridos que los enlacen entre sí y con el Sistema de Centralidad Principal, a través de vías que podrían considerarse de especial interés. Esta red “interior” servirá, fundamentalmente, para el asiento y localización de los servicios de carácter más local, que garantizarán el normal desarrollo de la vida cotidiana de los residentes.

7.3 Protección de Zonas de especial valor histórico cultural y de edificaciones de alto valor patrimonial aisladas.

En el territorio de estudio pueden existir zonas reconocidas como de alto valor histórico – cultural y/o natural, las que serán tenidas en cuenta para un análisis diferenciado; pudieran también considerarse zonas que, sin tener ese reconocimiento lo ameritara, de manera evidente o después de desarrollar determinadas investigaciones (potenciales zonas arqueológicas; patrimonio al que no se había dado valor hasta hace poco tiempo, como el industrial, etc.)

Así mismo serán identificadas edificaciones de alto valor patrimonial aisladas (fuera de los sistemas de centralidad), para darles un tratamiento como conjunto; esta visión resulta muy estratégica, pues permitirá dar atención a estos inmuebles que quedan fuera de los circuitos de mayor interés, o sectores priorizados, pudiéndose destinar a funciones públicas o de interés social; su recuperación generará focos dinamizadores en la trama residencial más interna.

8. Estructura de actividades

Conceptualización

Define la vocación de uso por zonas, atendiendo al balance de los mismos y a la garantía de equilibrios demográficos y físico - espaciales, en relación con las diferentes actividades; también tendrá en cuenta la Estructura Físico – Espacial definida en el acápite anterior. Atendiendo a su propia complejidad, se recomienda la pertinencia de abrir las actividades generales en sub actividades más específicas. Un caso puede ser la cultura (se recomienda pronunciarse sobre cada sub actividad relacionada con las industrias culturales y creativas, por ejemplo) o el turismo, que no es una actividad en sí misma, sino un sector que agrupa un conjunto de actividades aunadas por un interés especial (alojamiento, cultura, gastronomía, comercio, ocio, etc. de especial atractivo para el turismo) y que a su vez puede ser clasificado según la motivación del visitante o del gestor (cultural, de salud, de negocios) y que debe quedar definido, según la vocación específica del territorio objeto de estudio.

Para su diagnóstico, análisis y propuestas, la *Estructura de actividades* se subdivide en *actividades económicas, actividades de uso cotidiano y actividades residenciales.*

Actividades económicas

Son las actividades que garantizan servicios, producciones y números significativos de puestos de trabajo; pueden ser de carácter metropolitano o local. Se tendrán en cuenta las siguientes actividades: Cultura; Turismo (en el conjunto de las actividades que son de interés a este sector); Educación Universitaria; Ciencia, Tecnología e Innovación; Comercio; Gastronomía; Alojamiento; Administración; Deporte, ocio y cultura física; Almacenamiento y Producción, industrias y talleres.

Atributos de la estructura de actividades económicas:

8.1 Fomento de la diversidad funcional (Complejidad urbana)

Se fomentará una matriz funcional que recobre, conserve, o genere, según sea el caso, la diversidad de usos; en todo el territorio deben estar presentes todas las actividades económicas, solo diferenciadas por la intensidad que será diferente según la Estructura Físico – Espacial, que pauta las centralidades principales, secundarias y las zonas más calmadas, con un fuerte predominio de la actividad residencial; de esta manera no solo se estará recuperando una tradición y una lógica racional urbana, sino que además se estarán acercando las personas a los servicios y a los puestos de trabajo. El comercio, por ejemplo, tendrá expresiones barriales en pequeñas instalaciones especializadas a diferencia de otros espacios de escala mayor, donde se pueden desarrollar tiendas por departamentos, pero que estarán localizados en las vías principales. Tampoco es lo mismo una pequeña fondita de barrio que un restaurante de proporciones, pretensiones y precios mayores.

8.2 Adecuado balance de funciones

Se trata de generar los mecanismos necesarios para equilibrar los usos al interior del territorio, evitando el exceso de alguno por encima de otro, o el déficit; puede haber zonas con determinada vocación funcional, pero no puede haber segregación de ninguna actividad, ni sectorización del territorio; se garantizará la presencia de habitantes en todo el territorio, sin excepción.

Actividades de uso cotidiano

Son las actividades relacionadas con los equipamientos comunitarios o de cercanía, que deben garantizarse para una adecuada vida barrial, sin que se necesiten grandes desplazamientos para la satisfacción de determinadas demandas diarias. Su localización se priorizará sobre el Sistema de Centralidad Secundaria. Se tendrán en cuenta las siguientes actividades: Educación pública; Salud pública; Cultura comunitaria; Comercio y gastronomía comunitarios; Deporte, ocio y cultura física comunitarios; Otros servicios generales (lavanderías, reparaciones varias, etc.) y Religión.

Atributos de la estructura de actividades de uso cotidiano:

8.3 Garantía de calidad de la instalación

Además de las naturales cualidades de las instalaciones destinadas a estas actividades, se preverán condiciones de accesibilidad universal. Se tendrá un especial cuidado con la calidad formal y funcional de estos lugares de amplio uso popular. En zonas de alto valor patrimonial se recomienda el destino de edificaciones especialmente reconocidas para usos de carácter social.

8.4 Adecuado balance y proximidad

Se trata de distribuir las actividades equitativamente en el territorio, estableciendo las distancias que puedan ser cubiertas a pie, de manera que se puedan satisfacer varias demandas diarias, sin necesidad de usar transporte.

Actividad residencial

El volumen construido que representa esta actividad constituye, por lo general, el 80% del total de la ciudad, por lo que su impacto en la percepción de la misma es absoluto. La actividad residencial debe estar representada en todo el territorio y de manera equilibrada, para evitar segregaciones de la misma, ciudades dormitorio y/o guetos excluyentes; esta actividad no solo está referida a las viviendas, que son la mayoría, sino también a otras funciones residenciales, tales como viviendas protegidas para la tercera edad, asilos, albergues temporales, residencias estudiantiles y académicas, etc. En las zonas residenciales se localizarán un importante número de actividades de proximidad y de otras diversas actividades económicas, cuya presencia se regulará mediante la intensidad de las mismas. En este acápite han de definirse parámetros relacionados con la densidad de viviendas y de población.

Atributos de la estructura de la actividad residencial:

8.5 Optimización de la densidad poblacional

Se identificarán, analizarán y protegerán los sectores de predominio residencial y se determinarán las acciones a desarrollar en cada caso, fomentándose una diversidad social en los mismos. Por otra parte, se harán reservas de territorio para nuevas zonas de desarrollo del hábitat, bajo los criterios del urbanismo ecosistémico, donde se aplicarán tramas urbanas eficientes, a partir del estudio de aquellas preexistentes valiosas y teniendo en cuenta, además de la densidad poblacional (se recomienda crear las condiciones para que exista una de entre 200 y 400 habitantes por Ha), los criterios de densidad de viviendas (se recomienda el uso de tipologías edificatorias que no excedan los 5 o 6 niveles, pues de esta manera se reduce el consumo inadecuado del suelo, sin provocar una excesiva compresión urbana) asociado también al modelo de ocupación compacta con los debidos balances entre los volúmenes construidos y los dedicados a actividades al aire libre.

8.6 Diversificación de ofertas habitacionales con garantía de confort y seguridad.

Se establecerá el fondo habitacional potencial a desarrollar y las propuestas para cada uno de los diversos sistemas urbanos en los que se subdividirá la temática para su análisis: zona residencial consolidada (rehabilitaciones, mantenimiento, etc.), nuevos desarrollos (nuevas construcciones, urbanización) y asentamientos informales (erradicación o mejoramiento), fundamentalmente. Para los análisis de localización viviendas o conjuntos de ellas se tendrá en cuenta el aprovechamiento de espacios intersticiales, edificaciones vacías en la trama existente, así como el reuso adaptativo en tipologías que admitan la función residencial.

En sentido general, la producción y localización de edificaciones de viviendas debe estar distinguida por su calidad espacio – funcional, a partir del aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles. El uso de técnicas, saberes, materiales y tecnologías locales y/o ventajosas deben responder a las condicionantes climáticas, paisajísticas y a las características de la población receptora; deben garantizarse también expresiones formales y volumetrías contextualizadas y adaptadas al espíritu del lugar.

9. Estructura de flujos

Conceptualización

Determina sobre lo que concurre en el espacio vacío entre las manzanas edificadas y las construcciones en general. Es por ello que se subdivide, para el análisis y propuestas, en: *Espacio Público; Movilidad y Transporte, y Redes de Infraestructura*. En este acápite, además de dar indicaciones de carácter general, se define también la construcción de instrumentos más precisos, como los Planes de Movilidad o de determinadas redes de infraestructura; acá se precisan los principios rectores de esos planes para identificar la manera en que se interrelacionarán, haciendo coincidir cronogramas y/o áreas de intervención.

Espacio público

El Espacio Público requiere de un tratamiento especializado, pues es el lugar donde se establece la socialización y el encuentro; la vida social transcurre en él y su uso está directamente relacionado con la percepción del lugar, su confort y su seguridad, aspectos que también inciden en la generación de externalidades positivas (o negativas) para la atracción de inversiones.

Atributos del Espacio Público:

9.1 Accesibilidad universal y seguridad

Se trata de pautar las directrices para eliminar las barreras arquitectónicas y garantizar la necesaria seguridad, respecto al transporte, la iluminación, los tipos de pavimento, las señalizaciones, las técnicas de disuasión del delito, etc.

9.2 Calidad, funcionalidad y permeabilidad

Se catalogarán los espacios públicos existentes y se les otorgará grados de protección para, en atención a ello, proceder en sus intervenciones; así mismo deben definirse en este acápite las reservas de espacios públicos libres y su clasificación, para determinar los índices de espacios no edificables de cada uno. También se precisarán todos aquellos aspectos relacionados con la calidad ambiental (visual, sonora, de confort térmico, etc.) que deben caracterizar a los espacios públicos, así como los elementos que hagan agradable la estancia en ellos. La permeabilidad visual y física serán componentes importantes a tener en cuenta.

9.3 Intensidad de uso y apropiación ciudadana

Se describirán las diferentes vocaciones funcionales de los espacios públicos y se harán pronunciamientos sobre diferentes horarios de uso y animación, atendiendo a los diversos sectores etarios, de intereses, etc., para garantizar la mayor interacción y convivencia de los ciudadanos.

Movilidad y transporte

Resulta un tema estratégico, en tanto garantiza el uso intensivo de los lugares y el desplazamiento seguro hacia y entre ellos, de manera eficiente y con un racional ahorro de tiempo, recursos y energía; Para el establecimiento de los Objetivos Específicos, se tendrá en cuenta la siguiente pirámide donde se expresa el predominio del uso público de las vías, favoreciéndose el movimiento a pie, ciclista y de transporte masivo de pasajeros sobre el transporte privado, o sea, una real apropiación y uso del espacio público que parte de los ciudadanos.



Atributos de Movilidad y Transporte:

9.4 Diversificación, integración y cobertura

Se parte de la base que el peatón será privilegiado por encima de cualquier otro tipo de transporte; inmediatamente después la bicicleta, seguida del transporte público masivo. Por último, la actividad de carga y abastecimiento y al final, el transporte privado automotor. Todos los medios deberán estar debidamente articulados, no generarán conflictos y satisfarán las demandas de tiempo de espera, acceso e interconexión.

9.5 Seguridad y convivencia

Se promoverá la seguridad vial, en primer lugar, para el peatón y los ciclos, favoreciendo el uso de zonas peatonales y de plataformas únicas y otros medios, con restricciones de velocidad, en aquellos lugares donde haya circulación vehicular. Se favorecerá la implantación del sistema de supermanzanas, que hace más racional, diverso y seguro el uso de las vías públicas, hoy usadas exclusivamente por el transporte automotor y que incrementa de manera exponencial la cantidad de espacio público de uso ciudadano y no solo privativo del transporte.

9.6 Gestión de carga, descarga y estacionamiento.

Se establecerán centros intermedios de almacenamiento y modalidades y horarios especiales para la carga y descarga de mercancías; los estacionamientos serán, en la medida de lo posible, fuera de la vía pública, en edificaciones preparadas a tales fines, o mejor aún, en el subsuelo.

Redes de infraestructura

Es un tema sumamente complejo, no solo su planificación, sino y, sobre todo, por la previsión de la necesaria articulación de las acciones previstas en estos planes sectoriales. La mayoría de ellas son soterradas, lo que supone que cualquier trabajo sobre ellas, implica acciones que perjudican el normal funcionamiento del espacio público y genera conflictos de movilidad y transporte. Además de determinarse los aspectos que los planes sectoriales deberán tener en cuenta, se determinará la manera en que debe integrarse la materialización de dichos planes, en atención a la planificación de las inversiones. Tener en cuenta que, de la disponibilidad de agua, energía, comunicaciones, etc. depende directamente la capacidad de desarrollar nuevas inversiones o incrementar la intensidad de otras o mejorar la calidad del servicio de las actividades existentes. Se tendrán en cuenta pronunciamientos sobre las siguientes infraestructuras: Red de electricidad; Redes hídricas (acueducto, alcantarillado, drenaje pluvial); Telefonía; Radio y TV; Red de internet; Gas; Otras redes de interés (sistemas inteligentes, sistemas contra incendios e intrusos, protección contra descargas eléctricas).

Atributos de las Redes de Infraestructura

9.7 Calidad y cobertura

Acá se identificarán, por cada una de las redes de infraestructura, las indicaciones derivadas de los razonamientos hechos en todos los acápite de este capítulo. La manera en que se tratan los recursos que proveen cada una de ellas, es decir, la forma en que se transportan y se sirven, así como el lugar desde el que se trasladan, entre otros aspectos, impacta a la ciudad de manera muy especial, por lo que la manera en que se resuelvan, resulta un tema fundamental para su desarrollo integral y su sostenibilidad.

También habrá que tener en cuenta la interrelación entre las diferentes redes, toda vez que muchas comparten el mismo espacio para ser conducidas y, además, en algunos casos puede haber prestaciones complementarias (edificaciones sostenibles, desde el punto de vista energético, por ejemplo, pueden incorporar energía a los sistemas de los que antes se servían de manera exclusiva) o

indicaciones derivadas de análisis de vulnerabilidad y/o calidad de la imagen urbana (obligatoriedad de soterrar el tendido eléctrico, por generar contaminación visual, además de constituir un elemento de vulnerabilidad durante eventos climatológicos extremos).

También se establecerán los parámetros requeridos para una prestación eficiente de cada una de las redes de infraestructura y su cobertura universal (o alternativas).

9.8 Articulación entre los planes sectoriales

Se establecerán, para su posterior concertación con cada una de las redes de infraestructura, previsiones de áreas de futura concentración de inversiones, para poder hacer coincidir en tiempo y espacio la acción sobre varias redes, de manera simultánea. Se debe facilitar la construcción de “corredores” de redes de infraestructura.

A los efectos de poder articular los planes sectoriales y hacer más eficiente el uso de determinados recursos, se deberá prever un espacio donde concurran todos los actores relacionados con las inversiones sobre las redes de infraestructura para planificar y sincronizar, no solo las nuevas, sino también los mantenimientos, ampliación de capacidades en redes exasistentes, etc.

10. Renaturalización urbana

Se pronuncia sobre aquellos aspectos derivados de la interacción entre la matriz biofísica y las estructuras antropizadas (estructura físico - espacial, de actividades y de flujos), en cuanto a la corrección y/o complementariedad de esas relaciones, en la búsqueda de un mejor equilibrio entre lo construido y lo natural, así como en la mejoría de la calidad ambiental y de la seguridad. También se establecen criterios con respecto a la relación entre los insumos requeridos para el funcionamiento del territorio (agua, aire, energía, aprovisionamientos de todo tipo, etc.) y los detritos que él produce (residuos sólidos urbanos, escombros, etc.) en la búsqueda de una mayor eficiencia urbana. Este apartado se relaciona directamente con pronunciamientos cuyos resultados estarán encaminados al enfrentamiento del cambio climático, a partir de acciones concretas sobre el medio físico que también pueden derivar hacia condicionales muy específicas para ciertas redes de infraestructura. Se establecen tres acápites para abordar desde los diagnósticos hasta los análisis y propuestas: la Infraestructura verde, la Reducción de la vulnerabilidad y el Metabolismo urbano.

Infraestructura verde

Comprender los espacios verdes urbanos como una red interconectada, no solo entre sí, sino con diversas masas verdes de zonas periféricas a la ciudad, cuencas hidrográficas, zonas rurales, etc., resulta sumamente estratégico pues el verde, visto como una infraestructura, no solo genera extraordinarios beneficios ambientales, sino que eleva la calidad de vida de los ciudadanos al incrementar el índice de área verde per cápita, generalmente bajo, e intensificar la relación entre el ser humano y la naturaleza. Una ciudad verde es, sin dudas, una ciudad más saludable.

Atributo de infraestructura verde:

10.1 Interacción entre masas verdes y diversidad de especies

Se trata de incorporar la mayor cantidad de verde urbano, tanto en superficies (incluidas las azoteas) como en planos verticales, intencionando la conexión del verde de la ciudad con el verde de zonas periféricas y, por ende, favoreciendo la diversidad de flora y fauna y su protección (refugios, comederos y bebederos; desparasitación, vacunación) Así mismo habrá pronunciamientos referidos a la localización de huertos urbanos, producción orgánica de alimentos y circuitos de distribución, como parte del concepto de soberanía alimentaria.

Reducción de la vulnerabilidad

La vulnerabilidad en las ciudades puede tener dos orígenes, uno antrópico y otro relacionado con fenómenos naturales; el primero ha sido causante, en muchas ocasiones, del cambio climático que, a su vez, ha agravado e intensificado las consecuencias de los segundos. En ambos casos, hay que buscar la manera de mitigar los riesgos, eliminar las causas que los originan o plantearse fórmulas de convivencia para el enfrentamiento y la recuperación.

Atributos de reducción de la vulnerabilidad:

10.2 Enfrentamiento a riesgos causados por fenómenos antrópicos

Se trata de, una vez identificados los riesgos y su fuente, establecer las pautas para su mitigación, tratamiento diferenciado y/o eliminación de las causas que los originan. Algunos de los aspectos a tratar estarán relacionados con: la inestabilidad físico-estructural del fondo construido, ocasionada por sobreocupación y/o falta crónica de mantenimiento (motivo principal de colapsos repentinos) y la necesidad de establecer acciones de emergencia que eliminen el peligro que suponen; la contaminación del aire debida a emisiones de gases (de industrias y de automóviles), del suelo y/o de las aguas; los peligros que genera la localización de instalaciones con riesgos tecnológicos; la contaminación por ruido; la insalubridad que facilita la propagación de microorganismos, vectores y plagas, causantes de epidemias (causada por colapso o precariedad de redes intradomiciliarias o urbanas, malos hábitos humanos y por la existencia de micro vertederos, derrumbes y locales vacíos abandonados); también se incluye la prevención de incendios.

10.3 Enfrentamiento a riesgos causados por fenómenos naturales

Se establecerán las pautas necesarias para enfrentar los daños que puedan causar fenómenos naturales, tales como los hidrometeorológicos (huracanes, penetración del mar, etc.), terremotos y otros; también las claves para mitigar y/o erradicar al máximo las condiciones que causan la vulnerabilidad ante tales riesgos. Así mismo se preverán en este acápite la localización de albergues, rutas de evacuación, etc. como parte de las acciones de respuesta ante la ocurrencia de contingencias.

Metabolismo urbano

Basa su conceptualización en la eficiencia urbana, es decir, en el uso racional y el ahorro de los materiales e insumos, agua y energía que sustentan el funcionamiento de la ciudad; se trata de pasar de un esquema lineal, donde se extraen materias primas, se fabrican productos, se consumen y se desechan, con el consiguiente agotamiento de los recursos no renovables, y en muchos casos generando contaminación, a un nuevo paradigma de metabolismo circular, donde se cierran ciclos bajo un esquema de reciclaje: los “desechos” derivados del procesamiento de recursos han de considerarse nuevas “entradas”, como recurso, a otros ciclos útiles, generándose círculos virtuosos para la producción de nuevos insumos, reduciéndose al mínimo los reales residuos.

Atributos de metabolismo urbano:

10.4 Autosuficiencia hídrica y energética

Si bien la energía y el agua son provistas a través de redes específicas, se debe alentar tanto el ahorro, como el uso de fuentes alternativas de ambos recursos. Algunos de los aspectos a tratar estarán relacionados con: la colección de aguas de lluvia hacia depósitos establecidos a tales fines para incorporar al sistema hídrico de la ciudad y/o su paso al manto freático, a través de la permeabilidad de los pavimentos; el uso de aguas subterráneas; la reutilización de aguas negras, tornándolas grises y recicladas; el tratamiento de las aguas residuales para minimizar su impacto sobre el cuerpo receptor. Por otra parte, se trata de estudiar también el aprovechamiento de sombras y/o asoleamientos para el confort ambiental, con el consiguiente ahorro energético. El uso de la energía solar y eólica, como formas alternativas, serán aspectos a analizar también. Todos estos análisis impactarán con determinaciones e indicaciones la planificación de las redes de infraestructura.

10.5 Gestión eficiente de Residuos Sólidos Urbanos

La definición de los residuos sólidos urbanos (vidrios, papel y cartón, restos orgánicos, plásticos, textiles, metales, madera y escombros) como un recurso implica el estudio de sus características, para definir de qué manera se hará la clasificación y colección por separado y la disposición final de los mismos para su reciclaje; todos estos son factores se han de definir en este acápite para garantizar una gestión integrada. El objetivo es incorporar el concepto de metabolismo urbano, que implica reducir al mínimo los desechos.

10.6 Fomento de construcciones sostenibles

Las construcciones (edificaciones y facilidades del espacio público) seguirán patrones de arquitectura bioclimática y se tendrá en cuenta el uso de materiales producidos localmente (reciclaje de escombros, por ejemplo, para producción de áridos, pavimentos, etc.) así como el reúso de materiales valiosos y elementos debidos a demoliciones y desmontes de estructuras del patrimonio cultural (pavimentos, carpinterías, herrerías, etc.); en el diseño se tendrán en cuenta aspectos relacionados con la autosuficiencia energética e hídrica, la reducción de vulnerabilidades, la accesibilidad universal, el incremento del verde urbano, el uso del subsuelo para aparcamientos y actividades de carga y

descarga, la consideración de espacios para estacionar ciclos y para la recogida selectiva de residuos sólidos urbanos y todo lo que facilite el desarrollo de los conceptos del urbanismo ecosistémico.

Otros análisis derivados de la interacción entre las propuestas obtenidas en cada una de las cinco dimensiones de la Geolocalización del desarrollo urbano integral

Con independencia de que cada uno de los aspectos tratados en este capítulo genere una información determinada (la mayoría expresada en planimetrías y volumetrías territoriales), esclarecedora de las propuestas - determinaciones, hay un conjunto de herramientas que derivan de la interacción de esa información, previamente elaborada. El cruce o superposición de determinados datos y propuestas y las consiguientes evaluaciones, generan nuevas determinaciones de estratégica aplicación, también expresadas en planimetrías urbanas.

Zonas de Regulación de la Intensidad urbana (ZRIU)

A partir del análisis de las matrices morfológicas, funcionales y del estudio de la preexistencia valiosa, se determinan las Zonas de Regulación de la Intensidad Urbana, insumo fundamental para el pronunciamiento de las Regulaciones Urbanísticas, al quedar determinada la intensidad de la intervención en cada uno de los distintos sectores.

Esquema funcional propuesto

Atiende no solo a la lógica distribución de actividades en el territorio, sino también a los flujos y a la Estructuración Físico - Espacial, definiéndose las vocaciones de uso preferente por zonas. Se confeccionarán dos planos que mostrarán el predominio funcional por sectores: uno que muestre la propuesta de transformación funcional que se plantea y otro que ilustre la situación de partida (aunque puede entenderse que esta información formaría parte del diagnóstico, resulta de utilidad, para una mejor comprensión de las transformaciones, ubicarlo junto al de propuesta). Se trata de una información gráfica que resume de manera clara la situación funcional de la que se parte y las diferencias fundamentales con respecto a la propuesta, para la mejor comprensión de la modificación del uso del suelo y del funcionamiento de los flujos que plantea el Plan.

Ha de tenerse en cuenta además que la función residencial, como parte de la filosofía de recuperar una centralidad habitada, estará presente en mayor o menor medida en todo el territorio; así mismo, que, aunque exista una función predominante que caracteriza al sector, estarán presentes en él las demás funciones, en proporciones que garanticen la heterogeneidad de usos, un aspecto fundamental establecido en los preceptos conceptuales del Plan.

Definición de Ecosistemas estructurantes

A partir de análisis cruzados de la información que va brindando cada uno de los acápites de este capítulo, se podrán definir un conjunto de ecosistemas distinguidos por compartir rasgos comunes como, por ejemplo, el sistema de espacios públicos (que a su vez puede subdividirse en frentes de

agua; miradores; parques de ciudad, ecológicos o arqueológicos, etc.). Estas subdivisiones del territorio permiten reconocer “piezas concretas” que facilitan la implementación de las acciones que se prevén sobre determinados espacios. Otro ejemplo de ecosistema estructurante puede ser el sistema urbano (centros históricos; zona urbana central; zonas de articulación; nuevos desarrollos; asentamientos informales). Así mismo pueden definirse ciertos ecosistemas asociados a una intención específica del plan, como pudieran ser el sistema de innovación (distritos y/o corredores culturales, parques tecnológicos, etc.) o de concentración de infraestructuras de avanzada (energías alternativas, producciones muy especializadas, etc.).

Determinación de Zonas precisas y Polígonos para la implementación

Para facilitar el proceso de implementación del Plan, se precisa subdividir el territorio en piezas que se conforman a partir del cruce de varias informaciones generadas durante la construcción del instrumento, teniendo en cuenta propuestas y análisis provenientes tanto del ámbito territorial como del institucional – ciudadano. En general, resulta imposible gestionar de una sola vez y al unísono, el total del territorio objeto de estudio, por lo cual resulta fundamental la definición de Zonas precisas (de una escala mayor) y los *Polígonos para la implementación*¹⁷ que las conforman. Para la determinación de estas dos escalas de subdivisión, también es importante tener en cuenta las especificidades tipo-morfológicas del territorio y sus características socio económicas y socio-culturales, así como la superposición de otros análisis, como los ecosistemas estructurantes o la estructuración físico espacial.

Estrategia de intervención

Lo determinado en la Estructura Físico-Espacial, junto a otros análisis de diagnósticos y tendencias, servirá también de pauta para la definición de la Estrategia de Intervención, que será uno de los puntos de partida para establecer los Lineamientos del Plan de Inversiones, pautando prioridades y derroteros específicos para el mismo. Se recomienda la concentración de las inversiones y que, en caso de determinarse algunas en sitios exentos a las áreas donde serán concentradas, éstas se relacionen a proyectos dinamizadores de alta repercusión socio-económica o socio-cultural, de alto impacto y generadoras de sinergias positivas allí donde se enclaven.

.....
¹⁷En la determinación de estos Polígonos para la implementación se recomienda tener en cuenta la teoría general de producción del espacio del filósofo y sociólogo Henri Lefebvre y la interpretación que realizara el Dr. Cristian Smith, a partir de la definición de elementos delimitadores tales como: redes, fronteras y diferencias.

B.8. SOBRE EL CAPÍTULO V: ESTRATEGIA DE ACCIÓN A CINCO AÑOS

El ámbito de este capítulo es un escenario que abarca tanto el marco institucional – ciudadano, como el territorial. En él se definen las acciones concretas que se deben acometer en este periodo de tiempo, como parte de la implementación del Plan, así como aquellos otros planes (sectoriales o de mayor detalle), programas y proyectos que harán posible su concreción. Para la conformación de esta propuesta se responderá a las preguntas de ¿Qué hacer en el corto plazo? ¿Dónde, cómo hacerlo y con qué recursos? y ¿Quiénes son los responsables, los implicados y quiénes los beneficiarios?

Resulta absolutamente necesario, para la credibilidad del PEDI, que sean identificados proyectos de escala urbana y de arquitectura a realizarse de manera inmediata; inclusive, estos pueden y deben ser identificados antes de la conclusión de la redacción del propio PEDI, lo cual no crea ninguna contradicción pues la ciudad, como entidad dinámica, requiere permanentemente de acciones de carácter puntual, en muchos casos obvias, estratégicas, de gran repercusión ciudadana. Muchas de estas acciones responden también al sentido común. Además, si bien la Geolocalización del Desarrollo Urbano Integral definirá oficial y legalmente una estructuración urbana y una prioridad territorial para la acción, una vez concluido el PEDI, ya desde antes es posible tener reconocidos y previstos sectores y edificaciones hacia donde se concentrarán las acciones, pues resulta pertinente recordar que el PEDI no parte de cero, y que el territorio ha estado sujeto a planes anteriores que muy probablemente tengan identificados ya estos lugares estratégicos para la recuperación.

También serán definidos programas y proyectos socioculturales y socioeconómicos, de marcado contenido social, ya en el ámbito económico (formación profesional para la generación de empleo, por ejemplo) como de carácter cultural (actividades en el espacio público, por ejemplo) o estrictamente sociales (atención a grupos vulnerables, seguridad pública, etc.), como respuesta a corto plazo de las propuestas concebidas en el Capítulo 3.

Todas estas acciones deben tener un carácter lo más integral posible, para que produzcan un impacto inmediato y generen sinergias positivas de todo tipo. Debe ser posible ejecutarlas dentro del plazo del gobierno que impulsa el PEDI. Se recomienda, además, tener en cuenta a la ciudadanía en la determinación de estos proyectos, pues verá en ellos reflejados sus propios intereses.

Los diferentes proyectos serán tanto del sector público como del privado, para generar externalidades positivas, es decir, que atraigan inversiones e intereses a la zona. Serán proyectos tanto urbanos como arquitectónicos estratégicos, a realizarse de manera inmediata. Deben ser tanto de carácter lucrativo (para dinamizar la economía local), como de contenido social (para crear un clima de confianza en el sector público).

Si bien los Capítulos 3 y 4 abordaron por separado la Articulación y la Geolocalización del Desarrollo Urbano Integral, por razones del lógico orden que hay que dar a un instrumento tan complejo y abarcador, este Capítulo 5 se traza a partir de la confluencia de ambos ámbitos, organizando el conjunto de Objetivos Generales, Específicos y Propuestas de acción que han de desarrollarse en el corto plazo.

Esta concurrencia se garantizará a partir de organizar las **Acciones** a ejecutar en el período, bajo seis principios rectores que deben guiar la transformación y/o recuperación del territorio objeto de estudio; ellos son: PREVER (PV); CONCENTRAR (CC); CONECTAR (CN); DINAMIZAR (DZ); PROTEGER (PT) y PROSPERAR (PP). Para facilitar la implementación del Plan a corto plazo, cada una de las acciones se corresponderá con un código, conformado por la identificación del principio rector y un número consecutivo. De esta manera, el primer código relacionado con la primera acción será PV-01. La definición de estos códigos facilita su geolocalización, o su referencia para cualquier aclaración.

Acciones según los principios rectores

A partir de un análisis de lo establecido en los capítulos anteriores, en el ámbito institucional – ciudadano, serán identificadas acciones relacionadas con la construcción de instrumentos legales y de gestión económico – financiera, imprescindibles para garantizar la agilidad de los procesos, así como con iniciativas socioculturales y socioeconómicas y de corte ambientalista, que pudieran ser promovidas en el corto plazo por el sector público, e implementadas en esquemas mixtos o por el sector no estatal, o en coordinación con otras estructuras de la sociedad, pudiendo constituirse, en muchos casos, como proyectos de desarrollo local, cooperativas o mipymes. En el ámbito territorial se definirán acciones para la materialización de inversiones concretas o los estudios, planes y otros instrumentos requeridos para la implementación del desarrollo urbano integral, que pauten indicaciones concretas para los planes sectoriales.

Para la selección de las **Acciones** a implementar a corto plazo, sean estas del ámbito institucional – ciudadano o territorial, se tendrán en cuenta los siguientes requisitos:

- responder a los potenciales identificados que mejor puedan aprovecharse;
- eliminar barreras que condicionen el desarrollo de dichos potenciales;
- satisfacer demandas sociales prioritarias;
- salvaguardar el patrimonio cultural y natural;
- facilitar incrementos productivos y sus encadenamientos;
- generar escenarios positivos para atraer nuevas inversiones a la zona;
- ser más innovadoras e integrales (que cumplan varios atributos del desarrollo urbano integral);
- producir impactos positivos inmediatos;
- provocar sinergias positivas, movilizadoras y multiplicadoras de recursos;
- garantizar un balance entre las acciones de carácter lucrativo (para dinamizar la economía que garantice la sostenibilidad), con las de contenido social (para satisfacer justas demandas sociales y crear un clima de confianza en el sector público).

Una vez seleccionadas las Acciones que cumplan con los Objetivos establecidos en cada uno de los ámbitos institucional – ciudadano y territorial, las mismas se ordenarán según los seis principios rectores establecidos.

Acá se usará también un sistema de códigos, pero diferente al empleado en los capítulos III y IV. Las Acciones seleccionadas obtendrán un consecutivo y este será antecedido por la sigla correspondien-

te al principio rector; así, por ejemplo, el primer código que será PV – 01, lo cual indica que se trata de una acción correspondiente al principio de PREVER; la consecutividad en la numeración de las acciones, evitará confusiones al momento de identificarlas y/o localizarlas en planos y documentos, para facilitar su implementación. Otro ejemplo, una acción CC- 25, indica que ya es una acción que se realiza bajo el principio de CONCENTRAR y que ninguna otra acción lleva ese número.

Se deberá tener la precaución de señalar en el instrumento del PEDI, de alguna manera, la selección de esa acción para ser ejecutada en el corto plazo, para evitar seleccionarla en otros momentos de la implementación; hay que recordar que se trabajará con alrededor de 200 Objetivos Específicos y con cientos de Propuestas o Determinaciones que derivan en Acciones concretas. De ahí lo necesario de esta precaución.

En este epígrafe se recomienda listar las acciones, con su código, por cada uno de los principios rectores; estos códigos serán mapificados, para tener mayor claridad de hacia donde se dirigirán las acciones en los primeros cinco años y su repercusión territorial.

Orientaciones con respecto a la organización de las acciones según los Principios Rectores.

PREVER (PV)

Acá se organizará el conjunto de acciones relacionadas con la construcción de instrumentos y planes de diverso tipo, que van bajando la escala para la implementación de acciones; también todo lo relacionado con el marco legal que haya que establecer, modificar, actualizar, así como con aquellas investigaciones necesarias como base para el desarrollo de determinadas líneas de trabajo. La definición de la realización del Plan Parcial de un determinado territorio, la aplicación de una encuesta social, o la definición de un equipo de gestión, son acciones a ubicar bajo este principio.

CONCENTRAR (CC)

Acá las acciones se organizan respondiendo al criterio de agrupación, ya sea de inversiones en un área física determinada, como de recursos dirigidos a grupos sociales específicos o aquellas enmarcadas en una temática determinada que generan un conjunto en particular, o sea, que comparten una característica común. La realización de un inventario detallado de inmuebles que están desocupados, por ejemplo, sería una acción a referir bajo este principio (concentración temática); o la priorización de acciones para un determinado sector etéreo de la población (concentración social); o la localización de inversiones en una zona determinada (concentración territorial).

Se recomienda concentrar las acciones, en un inicio, sobre el Sistema de Centralidad Principal, sin descuidar realizar algunas al interior de la trama, relacionadas con los Sectores Residenciales, fundamentalmente ubicadas sobre el Sistema de Centralidad Secundaria. También recuperando Edificios de Alto Valor Patrimonial aislados, a manera de generar Focos Dinamizadores; de esta manera se generarán áreas dinámicas y los resultados serán más visibles, creándose climas de confianza que atraigan nuevas inversiones e intereses.

CONECTAR (CN)

Bajo este principio se organizarán aquellas acciones que aproximen cuestiones, sean estas objetivas o subjetivas; la localización de un sitio para la construcción de un puente, por ejemplo, que une dos orillas, es una acción que se ordena acá, pero también un programa socio – cultural intergeneracional, pues acerca a personas de diferentes edades, las “conecta”.

DINAMIZAR (DZ)

Acá se agrupan las acciones que dinamizan, es decir, que generan sinergias positivas desde todo punto de vista. La localización de un proyecto arquitectónico con un programa innovador que genere empleos atractivos y atraiga públicos diversos y, por lo tanto, movimiento e interés hacia el lugar, es un proyecto dinamizador, que requiere de inversiones determinadas. También la decisión de extender grandes eventos culturales temporales (ferias, festivales, etc.) hacia determinados lugares, genera una dinamización e interés, sin necesidad de inversiones nuevas. Programas de generación de empleo para residentes, genera una dinamización de la economía local.

PROTEGER (PT)

Se organizarán bajo este principio todas las acciones que estén relacionadas con la protección en sentido general, es decir, podrán estar relacionadas con la salvaguarda de un inmueble, por ejemplo, o con la seguridad de las personas. Fomentar la protección legal de edificaciones de alto valor patrimonial, proveer a un espacio público de iluminación o generar programas de inclusión social para grupos vulnerables, son acciones relacionadas con el principio de protección.

PROSPERAR (PP)

Toda acción que genere prosperidad, ya sea sobre el medio físico (generación de viviendas, mejoramiento de los espacios públicos o generación de servicios de excelencia para la población local, por ejemplo); o relacionadas con el ámbito institucional - ciudadano (campaña comunicacional para generar una cultura ambientalista o para promover el consumo de bienes y servicios culturales) estará relacionada con la prosperidad de los individuos y de la sociedad.

Implementación del Plan a corto plazo.

Para facilitar la implementación del Plan a corto plazo, se recomienda auxiliarse de determinadas herramientas que facilitan la consecución de las metas trazadas. Ellas son:

- Potencial para reciclaje urbano.
- Carteras de Proyectos.
- Lineamientos para el Plan de Inversiones.
- Matriz de asociación con los Pilares del Desarrollo Urbano Integral.
- Sistema de instrumentos de planificación urbana.

Como parte de la implementación del plan a corto plazo, se requiere incorporar al menos, dos conceptos de muchísima utilidad, por el sentido común que les caracteriza y por las sinergias positivas que promueven; a saber: los proyectos “dinamizadores” y los proyectos del “mientras tanto”.

Proyectos “dinamizadores”

El papel de los proyectos dinamizadores es decisivo para el proceso de regeneración por su efecto desencadenante de revitalización y rehabilitación urbana. Ellos, además de apoyar la arrancada financiera de iniciativas de mayor escala, garantizan la integralidad de las actuaciones, pues forman parte de una estrategia general, y, en la medida que se hacen visibles, sus efectos crean motivación entre los actores participantes para dar continuidad a otras acciones. Estos proyectos estratégicos necesitan de una arquitectura atractiva con una imagen potente. Es importante destacar el poder que tienen estos edificios para transmitir la capacidad de innovación de una ciudad.

Concepto del “mientras tanto”

Desde hace varios años ha surgido, a nivel internacional, una iniciativa denominada “mientras tanto”, como alternativa para rescatar lugares peligrosos o potencialmente inseguros, transformándolos en sitios de oportunidad al servicio de los ciudadanos. Al dotárseles de contenido, con inversiones muy bajas, estos edificios o zonas antes abandonados cobran una nueva vida, una “segunda oportunidad” de uso en el marco temporal entre lo que fueron y lo que podrían ser en el futuro de manera más permanente y mediante inversiones más potentes. En ocasiones, este carácter de “mientras tanto” va cobrando valor a través de acciones progresivas de mejoramiento y si su nueva función y capacidad de transformación demuestran sostenibilidad económica, y su uso es validado por la ciudadanía, podrían, inclusive, transformarse en equipamientos muy creativos de carácter más permanente. Tal es el caso, por ejemplo, de la Fábrica de Arte Cubano.

Potencial para reciclaje urbano.

La activación del territorio deberá considerar, como potencial de desarrollo para el corto plazo, la puesta en valor, reutilización, refuncionalización y aprovechamiento de estructuras urbanas y edilicias obsoletas, abandonadas y/o subutilizadas, además de aquellas zonas intersticiales, derivadas generalmente de un mal resuelto (o no tratado) encuentro entre tramas urbanas muy diferentes. Para ello se requiere de un análisis que se conoce como “acupuntura urbana” que consiste en reconvertir antiguas fábricas y almacenes vacíos o subutilizados; áreas libres, viales y ferrovías en desuso; parcelas libres y/o edificaciones ruinosas, etc. en lugares de nueva funcionalidad, pues se trata de estructuras que requieren de menos recursos para darles una nueva vida útil, llenándolas de contenidos necesarios, creativos, que pueden resolver, en el corto plazo, déficits reconocidos.

Cuando se habla de reciclaje” en términos urbanos, no se trata del desmontaje de estas antiguas estructuras, sino de un reuso que nazca de la voluntad de preservación de la memoria (y por tanto de la identidad del lugar) y de una intervención que dote de nuevos contenidos y significados. Reciclar en estos términos significa dar una nueva oportunidad, un nuevo ciclo de vida. Evitar la construcción

de nuevos edificios y reaprovechar los existentes es una estrategia económica que garantiza sostenibilidad desde muchos puntos de vista, entre otros, por disminuir los costos de construcción y los impactos ambientales negativos.

Obviamente se requiere de un inventario pormenorizado de estos potenciales, sus propietarios, sus estados técnico constructivos, entre otros aspectos, para considerarles como parte de las propuestas a corto plazo e incluirlos o en el Plan de inversiones o en la Cartera de Proyectos para la búsqueda de recursos con los cuales rehabilitarlos.

Carteras de Proyectos.

Son instrumentos técnicos cuyo uso se ha extendido, en los últimos tiempos, por su efectividad en la promoción de determinados proyectos, ya que hacen su contenido más accesible a los tomadores de decisiones, inversionistas y proyectistas. Su diseño permite una actualización sistemática, con la inclusión de nuevos proyectos, en la medida en que estos son identificados, lo cual le aporta un alto grado de flexibilidad. En los procesos de rehabilitación y recuperación urbanas, las Carteras de Proyectos son particularmente efectivas por la gran cantidad de proyectos de diferente naturaleza que estos generan, constituyéndose en un instrumento operacional para la consecución de los recursos necesarios.

Se recomienda confeccionar dos carteras de Proyectos; una enfocada hacia inversiones de carácter lucrativo y que pudieran materializarse a través de inversiones mixtas, y otra enfocada hacia proyectos que podrían encauzarse a través de la cooperación internacional. También la inclusión en ellas de proyectos dinamizadores e inclusive aquellos relacionados con la conceptualización del “mientras tanto”, por el carácter estratégico de los mismos.

Lineamientos para el Plan de Inversiones.

No han de confundirse los Lineamientos del Plan de Inversiones (que es lo que se define en este Capítulo 5: **Estrategia de acción a cinco años**) con el Plan de Inversiones propiamente dicho. Los Lineamientos del Plan de Inversiones constituyen una línea de deseo que responde al Plan Especial de Desarrollo Urbano Integral, donde se establece, entre otros aspectos a tener en cuenta, la estrategia de intervención; estos lineamientos tienen un carácter orientativo, pues son el conjunto organizado de todas las propuestas a ejecutar en un periodo de tiempo acotado a cinco años, una línea de deseo, sin respaldo aun del plan de la economía. Hay que tener en cuenta que, mientras transcurre el tiempo para la ejecución de las inversiones previstas (cinco años), habrá modificaciones y lógicas adaptaciones a escenarios que se produzcan y al aprovechamiento de oportunidades imprevistas, lo cual traerá como consecuencia nuevos análisis para la actualización de los lineamientos pautados.

Los Lineamientos para el Plan de Inversiones responden a la pregunta de ¿dónde y con qué prioridad deben ser localizadas las inversiones?, ¿quién es el inversionista?, ¿cuáles pueden ser las fuentes de financiamiento? El Plan de Inversiones en sí mismo es la definición exacta de las inversiones concretas que, una vez aprobadas por el plan de la economía del país, serán ejecutadas. No se debe

descuidar en su definición la necesaria conciliación de inversiones de diferentes escalas y diversas fuentes de financiamiento, así como localizar algunas en sectores residenciales y destinar otras a la recuperación de edificaciones de alto valor patrimonial, para generar focos dinamizadores allí donde se desarrollen.

Para establecer los Lineamientos del Plan de Inversiones se realizarán tres análisis que resultan de una gran utilidad, para conciliar las inversiones del sector público con las del sector privado, y garantizar balances territoriales:

- Densidad de uso de acuerdo a su localización; que permite balancear territorialmente los usos, a la vez que garantizar zonas vocacionales.
- Cantidad de inversiones públicas y privadas según uso; para conocer qué usos están predominando, los déficits y superávits funcionales y establecer adecuados balances.
- Inversiones por localización; con el objetivo de conocer los sectores más dinámicos e inducir inversiones hacia zonas menos favorecidas y que sea de interés desarrollar.

Matriz de asociación con los Pilares del Desarrollo Urbano Integral.

Este instrumento servirá para gestionar el Plan de acción a corto plazo y, además, garantizar un adecuado balance de las acciones para que se actúe de manera equilibrada en los cinco pilares del Desarrollo Urbano Integral, es decir en la sostenibilidad institucional, cultural, social, económica y medioambiental.

Se trata de una tabla donde se ubicarán, en las filas, los principios rectores de la estrategia a corto plazo y, en las columnas, los cinco pilares del desarrollo urbano integral, para ordenar en las celdas, los códigos de las acciones previstas. De esta manera tendremos una visión adecuada de cuan balanceadas o no están esas acciones, para garantizar la integralidad del desarrollo.

Este instrumento facilitará la implementación de la estrategia, a partir de la definición de cinco responsables, uno por cada uno de los pilares, que se encargará de coordinar y monitorear el cumplimiento de los planes de inversión, los programas, proyectos y planes de acción, al tener identificadas, no solo las acciones, sino, además, los actores específicos implicados, tanto los responsables, como los beneficiados.

Estos cinco responsables por pilar (sostenibilidad institucional, cultural, social, económica y ambiental) constituirían el equipo básico para la articulación del desarrollo integral allí donde se requiera.

Sistema de instrumentos de planificación urbana.

Para la implementación del PEDI se requerirá de un sistema de instrumentos que vaya bajando la escala o especificando los contenidos, que deberá ser reconocido y cronogramado, como parte de la Estrategia a cinco años, pues en ese periodo de tiempo deben concretarse, o estar muy avanzados, para lograr un proceso coherente y enlazado, que responda a las Políticas y Líneas Estratégicas establecidas por el Plan Especial de Desarrollo Integral. Estos instrumentos serán identificados durante la construcción del PEDI Avance del territorio objeto de estudio, en atención a los requerimientos

para la intervención en el territorio. Cada plan y cada proyecto tiene que constituirse en un esfuerzo integrador, a la vez que ser una parte autónoma de la lógica general, pues estará encaminado a pronunciarse sobre una fracción de una globalidad compleja que no es la sumatoria de partes, sino una imbricación coherente de las mismas.

De esta manera pueden establecerse planes de diverso tipo y escala, en dependencia de la complejidad y del tamaño del territorio objeto de estudio y de sus requerimientos particularizados. Así podrá requerirse de otros Planes de Desarrollo Urbano Integral, como documentos generales desde donde partir, para zonas muy concretas; de planes sectoriales o temáticos, como, por ejemplo, de Movilidad, de Infraestructura Verde, de Espacios Públicos. O planes parciales que tengan como ámbito de acción partes del territorio objeto de estudio definidas como Zonas precisas y Polígonos para la implementación, o que estén contempladas en los Ecosistemas estructurantes. Ejemplo de ello podrían ser Planes parciales de nuevos desarrollos, o que aborde los asentamientos informales, como parte del sistema urbano definido.

TERCERA PARTE (C): OTRAS OBSERVACIONES ÚTILES

C.1. SOBRE INSTRUMENTOS URBANOS DERIVADOS DEL PEDI PARA SU IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO.

Algunas consideraciones sobre los Indicadores Urbanos

Para la construcción de indicadores urbanos se recomienda estudiar los propuestos por la Agencia de Ecología Urbana de Barcelona, conocidos como Indicadores del Urbanismo Ecosistémico en su interacción con los atributos referidos en esta guía (25 Indicadores con el Desarrollo Urbano Integral y 25 con el Ordenamiento Territorial y Urbano).

Este panel de indicadores resulta de suma utilidad para detectar déficits y potencialidades en los tejidos urbanos y lograr una mejor sostenibilidad integral; los mismos se proponen:

- Buscar el equilibrio entre usos; entre el espacio construido y el espacio público; entre los usos residenciales y los usos productivos y turísticos.
- Fomentar patrones de proximidad vivienda-trabajo, vivienda-ocio o vivienda-servicios.
- Mejorar la habitabilidad en el espacio público. Crear espacios confortables (en términos de calidad del aire, de confort acústico y de confort térmico), accesibles (para todas las personas con movilidad reducida y que van a pie), seguros y atractivos.
- Favorecer los modos de transporte alternativo al vehículo privado (transporte público, bicicleta y a pie)
- Fomentar patrones de desplazamiento más sostenibles, de menor consumo energético, más seguros y adecuados para el calmado del tráfico.
- Liberar espacio público del automóvil motorizado, para convertirlo en espacio público de uso múltiple para todos los ciudadanos.
- Fomentar la biodiversidad urbana y establecer una matriz verde que conecte el verde periurbano con las masas vegetadas internas, a través de corredores verdes urbanos.

Algunas consideraciones sobre las Regulaciones Urbanísticas.

Si bien las RRUU se han considerado tradicionalmente como un instrumento derivado del Planeamiento Urbano, se precisa modificar esta visión; siempre existieron Ordenanzas Urbanas y Regulaciones, por lo que sería más apropiado incorporar el criterio de que lo que realmente deriva del Plan es el proceso de la actualización de las RRUU, para perfeccionar cada vez más las acciones de revitalización del territorio; además habría que incorporar el criterio de que no solo el Plan interviene en la actualización de las RRUU, sino que también la propia dinámica territorial puede incorporar actualizaciones pertinentes.

Mientras más profundo sea el conocimiento del territorio, mientras más detalles se conozcan, más realistas y objetivas serán las RRUU y se facilitará mejor la salvaguarda de los valores esenciales. En sentido general, las RRUU deben tener un carácter orientativo más que prohibitivo, bajo el concepto de que casi todo es posible, siempre y cuando se haga de determinada manera; cómo hacer la intervención, con que tecnologías y materiales, son elementos que hay que regular. La acción de prohibir solamente no resuelve el problema de salvaguardar los valores; más bien lo complica, por-

que la adaptación a las condiciones de la vida contemporánea determinadas necesidades especiales o nuevos usos, provocan acciones fuera de normativa que pueden destruir el patrimonio cultural. Pero también suele ocurrir que acciones de este tipo se realizan con sensibilidad hacia las estructuras preexistentes, aportándose soluciones que pueden servir de buenos ejemplos en los procesos de actualización.

Para la actualización de las RRUU, se recomienda la aplicación de un instrumento novedoso, el «Código inteligente»,¹⁸ que plantea de una manera mucho más clara y asequible la consulta de la normativa urbana. También será necesario tener en cuenta estudios de las tipologías de la arquitectura del lugar y de una apreciación valorativa de los inmuebles, que permita clasificarlos en atención a su comportamiento funcional y a sus valores patrimoniales. Esta categorización permitirá conocer y determinar los usos más pertinentes de acuerdo a la tipología, atendiendo a un espectro de posibilidades que definan los usos preferentes, permisibles, restringidos y prohibidos para cada una de ellas, así como las acciones constructivas en dependencia del valor cultural del inmueble.

C.2. ¿POR QUÉ ES UN PLAN ESPECIAL DE DESARROLLO URBANO INTEGRAL?

- Supera los contenidos de un plan de ordenamiento urbano, al incorporar un capítulo dedicado a la Articulación del desarrollo Urbano Integral Sostenible, facilitando su integración con el capítulo de Geolocalización de dicho desarrollo.
- Mezcla, en un mismo documento, elementos de otros tipos de plan, que se consideraron necesarios y esclarecedores.
- En el mismo documento aparecen tanto las políticas y líneas estratégicas a más largo plazo, como las acciones a desarrollar a cinco años, tanto en el ámbito territorial como en el institucional – ciudadano. Todas ellas articuladas con el plan de desarrollo socioeconómico nacional y otros documentos rectores nacionales.
- Su construcción se realiza de manera colectiva, desde el diagnóstico, implicando a un gran número y diversidad de actores de diferente escala, procedencia y/o intereses y responsabilidad con o en el territorio.
- Se comprende como un proceso, como una «carta de navegación»; su propia concepción implica la evaluación constante de su implementación y, por ende, su adaptación a los escenarios cambiantes; prevé actualizaciones participativas cada 5 años.
- Recomienda usar un material audiovisual para dinamizar las reuniones barriales e institucionales¹⁹, donde se incorpore la opinión de los ciudadanos junto a los criterios emitidos por los técnicos.

¹⁸Teoría elaborada por el Nuevo Urbanismo

¹⁹En la construcción del PEDI del Centro Histórico de La Habana se produjo el material («Hablemos de La Habana Vieja»)

C.3. ESQUEMA DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA.



C.4. RELACIÓN ENTRE LOS ATRIBUTOS DEL PEDI, LOS ODS, LA RESOLUCIÓN 68/223 Y EL PAN–NAUC.²⁰

El PEDI ha reconocido un conjunto de atributos para cada uno de los ámbitos de trabajo sobre los que se pronuncia; 25 se corresponden con el desarrollo integral y 25 con el ordenamiento territorial y el planeamiento urbano; estos atributos son los garantes de un desarrollo urbano integral sostenible y son los aspectos que deben ser monitoreados a partir de la aplicación de indicadores ad hoc. Entre

²⁰Elaborado en el marco de una investigación concertada con la ORCALC / UNESCO.

ellos existen relaciones de complementariedad, toda vez que, en muchos casos, el desarrollo de uno de los atributos requiere tanto de acciones institucionales –ciudadanas, como de expresión física en el territorio.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son 17 y plantean un total de 169²¹ metas para su cumplimiento; existe un objetivo, el 11, especialmente enunciado para el logro de ciudades y asentamientos humanos inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, con sus metas específicas; pero haciendo un análisis pormenorizado del total de las metas, se puede deducir que, si bien 20 de ellas no aplican a contextos urbanos²² y otras 36 están más directamente vinculadas a asuntos de gestión de nivel internacional, 113 son afines al desarrollo urbano.

Al cruzar los 25 atributos que el PEDI propone, en el marco de la articulación del desarrollo integral, con las 113 metas de los ODS, se verifica que hay correspondencia con un total de 109; al alinear los 25 atributos relacionados con el ordenamiento territorial y el planeamiento urbano con las metas del Objetivo 11, se comprueba que todas se complementan.

También se hizo un análisis del PEDI con respecto al Plan de Acción Nacional para la implementación de la NAU --Cuba (PAN –NAUC), tanto para los atributos del desarrollo integral como para aquellos relacionados con el ordenamiento territorial y el planeamiento urbano y todas las Líneas de Trabajo propuestas son cubiertas con la aplicación del instrumento que estamos proponiendo.

Además, fueron alineados los 25 atributos del desarrollo integral, con los 10 aspectos reconocidos en la Res. 68/223, que ratifican a la cultura como motor del desarrollo sostenible, validándose que todos están presentes en nuestra metodología.

Para comprobar los razonamientos expuestos anteriormente, se han elaborado dos tablas que esclarecen aún más los criterios.

²¹En Cuba hay un grupo importante de metas (25) que son conquistas sociales desde hace décadas.

²²Las relacionadas con los Objetivos 14 (tratamiento a los Océanos, mares y recursos marinos) y 15 (ecosistema terrestre, los bosques y la biodiversidad); se esclarece que han de tenerse en cuenta dos metas, una de cada objetivo, por su relación indirecta con el desarrollo de las ciudades. La 14.1 (prevención de la contaminación de las grandes masas de agua), por ser en muchos casos las ciudades fuentes de su contaminación y la 15.9 (responsabilidad de incluir en la planificación de las ciudades aspectos referidos a la integración de los valores de los ecosistemas y la biodiversidad) por la necesaria renaturalización de las ciudades.

METAS DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) (Consultar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*	ATRIBUTOS PARA LA ARTICULACIÓN DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL	RECOMENDACIONES DE LA RES 68/223 DE UN, VINCULADAS A LOS ATRIBUTOS DE LAS DIMENSIONES ESTRATÉGICAS DEL DESARROLLO INTEGRAL	SINERGIAS DE LOS ATRIBUTOS DE LAS OTRAS DIMENSIONES ESTRATÉGICAS DEL DESARROLLO INTEGRAL CON LA SOSTENIBILIDAD CULTURAL	LÍNEAS DE TRABAJO DEL PAN – NAUC (Consultar las Líneas de Trabajo del PAN-NAUC)**
GOVERNABILIDAD				
1.b; 16.b	Legitimación de la voluntad política.	b. Incluir la cultura en las políticas y estrategias de desarrollo social y económico.	Garantiza Políticas culturales y las legislaciones afines.	LT 4
16.6	Reconocimiento de la entidad líder del proceso.		Garantiza una autoridad gestora del proceso de revitalización.	LT 4
11.3; 16.5; 16.7	Fomento de la Descentralización articulada y concertación.	c. Permitir que las mujeres y los hombres, en condiciones de igualdad, tengan acceso y contribuyan a la vida cultural y participen en ella.	Facilita espacios de participación y conciliación de intereses para todos, sin distinción de género, raza, etnia, religión, cultura.	LT 8
11.7	Generación de externalidades positivas.	-----	Recupera el espacio público universalmente accesible.	LT 3
3.6; 11.3; 11.a; 11.b; 15.9	Planificación del Desarrollo integral.	-----	Tiene en cuenta la dimensión cultural en el desarrollo.	LT 1 LT 10 LT 18 LT 20 LT 21
SOBERANÍA CULTURAL				
4.b; 9.c; 16.10	Derecho universal a la información, bienes y servicios culturales.	a. Promover la diversidad cultural mediante la educación y los medios de comunicación.		-----
4.7; 16.b	Conservación / construcción de identidad local.	h. Proteger y conservar el patrimonio cultural y los bienes culturales: la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales y la devolución de los bienes culturales...		-----

11.4	Conservación / construcción de identidad local.	h. Proteger y conservar el patrimonio cultural y los bienes culturales: la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales y la devolución de los bienes culturales...		-----
11.4	Conservación/ desarrollo del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico.	h. Proteger y conservar el patrimonio cultural y los bienes culturales: la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales.....		LT 5 LT 15 LT 16
8.2; 8.9; 9.5;	Desarrollo de economías creativas, industrias culturales y turismo especializado eslabonados.	d. Desarrollar un sector cultural dinámico y creativo. e. Apoyar activamente el surgimiento de mercados locales de bienes y servicios culturales.		LT 11
EQUIDAD Y PROSPERIDAD				
1.1; 1.2; 1.3; 1.5; 1.b; 3.5; 3.a; 4.5; 4.a; 5.1; 5.2; 10.2; 10.3; 11.5; 16.b	Atención a la estructura poblacional, y especialmente a grupos vulnerables.	j. Movilizar la cultura como un vehículo para la tolerancia, el entendimiento, la paz y la reconciliación.	Potencia la cultura como facilitadora en los diálogos de paz, tolerancia, entendimiento y reconciliación; aceptación del diferente.	-----
5.5; 5.b; 5.c; 6.b	Garantía de participación y corresponsabilidad ciudadana.	-----	Plena participación de todos los ciudadanos, vecinos, a vecinados, procedentes de procesos migratorios, etc.	
4.4; 5.4; 8.3; 8.5; 8.6; 8.8; 8.b; 9.2	Generación de empleo para la población local.	b. Incluir la cultura en las políticas y estrategias de desarrollo social y económico.	Genera empleo decente relacionado con el proceso de revitalización local y con la cultura en general.	-----

11.1	Acceso universal a la vivienda.	-----	Garantiza la permanencia de la población, sus costumbres, hábitos; además, saberes en la producción de viviendas.	LT 12 LT 13 LT 14
1.4; 3.1; 3.2; 3.3; 3.4; 3.7; 3.8; 4.1; 4.2; 4.3; 4.5; 4.6; 4.a; 5.6; 6.1; 6.2; 7.1; 7.b	Garantía de acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos.	c. Permitir que las mujeres y los hombres, en condiciones de igualdad, tengan acceso y contribuyan a la vida cultural y participen en ella.	Garantiza la calidad de vida.	LT 17

EFICIENCIA ECONÓMICA

-----	Diversidad de sectores y actores económicos, con énfasis en las economías sociales y solidarias.	i. Elaborar mecanismos innovadores de financiación para la cultura.	Potencia las MIPYMES relacionadas con las economías creativas y las industrias culturales. Recupera la escala tradicional de la empresa local.	-----
8.10; 9.3; 10.4	Aplicación de instrumentos fiscales y financieros flexibles.	e. Apoyar activamente el surgimiento de mercados locales de bienes y servicios culturales. i. Elaborar mecanismos innovadores de financiación para la cultura.	Facilita los estímulos e incentivos fiscales, créditos de ayuda al desarrollo, relacionados con iniciativas culturales.	
8.3; 8.8	Fomento de asociaciones económicas de interés público.	i. Elaborar mecanismos innovadores de financiación para la cultura.	Fomenta emprendimientos Culturales responsables; codesarrollo, mecenazgos, etc.	-----
-----	Explotación eficiente del suelo urbano.	-----	Localiza inversiones de carácter cultural, generadoras de sinergias y externalidades positivas.	
1.a; 4.c; 6.a; 7.a; 17.3; 17.6; 17.16; 17.2	Gestión de la cooperación internacional en función del desarrollo integral.	i. Elaborar mecanismos innovadores de financiación para la cultura. Promoción de la cooperación relacionada con temas de carácter cultural.	Incrementa los proyectos de corte sociocultural y socioeconómico.	-----

COMPROMISO AMBIENTAL				
6.b; 12.8; 13.2;	Promoción de políticas ambientales de cercanía.	g. Promover en todo el mundo un mejor conocimiento de los vínculos existentes entre la diversidad cultural y la diversidad biológica.	Genera similitudes entre la preservación ambiental y cultural (vg. Especies en extinción/ lenguas en extinción).	-----
6.3; 6.4; 6.5; 6.6; 7.2; 7.3; 8.4; 9.4; 11.6; 12.1; 12.2; 12.5; 14.5; 17.7	Desarrollo de una cultura ambientalista.	f. Preservar los conocimientos y prácticas tradicionales de gestión ambiental.	Aplicación de tecnologías y conceptos, tanto tradicionales como contemporáneos. Saberes tradicionales y prácticas ancestrales de preservación del medioambiente.	LT 24
2.4; 3.9; 3.d; 13.1; 13.3	Fomento de la resiliencia.	-----	Genera resiliencia económica a través de la diversidad cultural.	LT 22 LT 23
17.19	Monitoreo de la integralidad del desarrollo.	-----	Promueve el uso de Indicadores que midan la Sostenibilidad cultural.	-----
12.b	Aplicación de estudios de impacto y costo/beneficio.	-----	Fomenta el Turismo cultural sostenible.	-----

OBJETIVO 11: LOGRAR QUE LAS CIUDADES Y LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS SEAN INCLUSIVOS, SEGUROS, RESILIENTES Y SOSTENIBLES.	ATRIBUTOS PARA LA GEOLOCALIZACIÓN DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL.	CONEXIÓN ENTRE LOS ATRIBUTOS DE LA ARTICULACIÓN DEL DESARROLLO URBANO INTEGRAL Y LOS DE SU GEOLOCALIZACIÓN.	LÍNEAS DE TRABAJO DEL PAN – NAUC.
--	--	--	--

PAISAJE Y TERRITORIO

11.4	Identificación de la matriz Biofísica.	Generación de externalidades positivas.	LT 23
11.5		Conexión de la cultura con el bienestar humano.	LT 24
11.6 11.b		Desarrollo de una cultura medioambientalista. Fomento de la resiliencia.	
11.7 11.a	Interacción con otros territorios y regiones.	Fomento de la descentralización articulada y la concertación. Generación de externalidades positivas. Conservación/construcción del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico.	LT 4 LT 10 LT 20

ESTRUCTURA FÍSICO - ESPACIAL

11.a	Compacidad urbana.	Conservación / desarrollo del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico. Explotación eficiente del suelo urbano.	LT 2
11.4	Determinación de sistemas de centralidad (principal y secundaria).	Conservación / desarrollo del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico.	LT 1 LT 2
11.1	Protección de zonas de especial valor histórico cultural y de edificaciones de alto valor patrimonial aisladas.	Conservación / desarrollo del tejido urbano, arquitectónico y arqueológico.	LT 5 LT 15 LT 16

ESTRUCTURA DE ACTIVIDADES			
Actividades Económicas			
11.3	Fomento de la diversidad funcional (Complejidad urbana).	Derecho universal a la información, bienes y servicios culturales. Diversidad de sectores y actores económicos con énfasis en las economías sociales y solidarias. Desarrollo de economías creativas, industrias culturales y turismo especializado, eslabonados. Generación de empleo para la población local.	LT 2 LT 8 LT 10 LT 11
	Adecuado balance de funciones.	Fomento de asociaciones económicas de interés público. Aplicación de instrumentos fiscales y financieros flexibles. Aplicación de estudios de impacto y costo/beneficio.	LT 11 LT 12
Actividades de uso cotidiano			
11.1	Calidad del servicio.	Garantía de acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos.	-----
	Adecuado balance y proximidad.	Acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos. Generación de empleo para la población local.	-----
Actividad residencial			
-----	Optimización de la densidad poblacional	Explotación eficiente del suelo urbano. Conservación / construcción de identidad local.	LT 2 LT 12
11.1 11.c	Diversificación de programas habitacionales con garantía de confort y seguridad.	Acceso universal a la vivienda. Garantía de participación y corresponsabilidad ciudadana. Conexión de la cultura con el bienestar humano.	LT 12 LT 13 LT 14 LT 15 LT 16
ESTRUCTURA DE FLUJOS			
Espacio público			
11.7	Accesibilidad universal y seguridad.	Generación de externalidades positivas	LT 1 LT 3
	Calidad, funcionalidad y permeabilidad.	Generación de externalidades positivas	
	Intensidad de uso y apropiación ciudadana.	Generación de externalidades positivas	

Movilidad y transporte			
11.2	Diversificación, integración y cobertura.	Acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos.	LT 1 LT 20 LT 21
	Seguridad y convivencia entre las modalidades.	Generación de externalidades positivas.	-----
	Gestión de carga, descarga y Estacionamiento.	Generación de externalidades positivas.	LT20
Redes de infraestructura			
11.3	Calidad y cobertura.	Acceso universal a servicios públicos y equipamientos básicos.	LT17
	Articulación entre planes sectoriales.	Fomento de la descentralización articulada y la concertación.	LT 1 LT 18 LT 19
RENATURALIZACIÓN URBANA			
Infraestructura verde			
11.6; 11.7; 11.a	Interacción entre masas verdes y diversidad de especies.	Identificación de la matriz biofísica. Interacción con otros territorios y regiones.	LT 19 LT 24
Reducción de la vulnerabilidad			
11.5; 11.6	Enfrentamiento a riesgos causados por fenómenos antrópicos	Fomento de la resiliencia urbana. Desarrollo de una cultura ambientalista.	LT 16 LT 22 LT 23
11.5; 11.b	Enfrentamiento a riesgos causados por fenómenos naturales	Promoción de políticas ambientales de cercanía. Fomento de la resiliencia.	LT 22 LT 23
Metabolismo urbano			
11.5; 11.b	Autosuficiencia hídrica y energética.	Desarrollo de una cultura ambientalista	LT 17
11.6	Gestión eficiente de Residuos Sólidos Urbanos	Desarrollo de una cultura ambientalista. Participación y corresponsabilidad ciudadana.	LT 22
11.1; 11.c	Interacción entre masas verdes Y diversidad de especies. Fomento de construcciones sostenibles.	Desarrollo de una cultura ambientalista. Conservación/ desarrollo del tejido urbano arquitectónico y arqueológico.	LT 14 LT 16

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades
4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos
5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas
6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos
7. Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos
8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
10. Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles
12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos²³
14. Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas
17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

Líneas de Trabajo del PAN-NAUC

- LT 1 › Coordinar la movilidad, la estructura urbana y el diseño del espacio público a través del planeamiento
- LT 2 › Planificar para aprovechar el valor económico del suelo
- LT 3 › Mejorar el espacio público con la planificación
- LT 4 › Establecer un marco normativo integral que cubra las diferentes etapas y escalas del proceso de desarrollo urbano-territorial
- LT 5 › Fortalecer las regulaciones urbanísticas, sus mecanismos de control y evaluación de impactos
- LT 6 › Promover la apropiación de las regulaciones urbanísticas por parte de las instituciones y la población

.....
²³17 Reconociendo que la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático.

- LT 7 › Crear un marco normativo, institucional y fiscal para una descentralización efectiva
- LT 8 › Fortalecer las capacidades municipales de gestión económica y desarrollo de recursos propios
- LT 9 › Establecer un marco presupuestario municipal claro, transparente y participativo
- LT 10 › Crear las condiciones para favorecer la economía de la ciudad, articulada con la economía nacional y global
- LT 11 › Fortalecer la diversidad de la actividad económica
- LT 12 › Regular y gestionar el mercado inmobiliario
- LT 13 › Reducir el déficit de viviendas
- LT 14 › Diversificar la oferta de viviendas para adaptarla a los cambios socio-económicos
- LT 15 › Promover la rehabilitación del parque de viviendas
- LT 16 › Mejorar los asentamientos y viviendas precarios
- LT 17 › Favorecer la provisión universal de infraestructuras técnicas
- LT 18 › Aplicar un enfoque integral a la planificación, desarrollo y gestión de las infraestructuras
- LT 19 › Reducir el impacto ambiental y paisajístico de las infraestructuras
- LT 20 › Desarrollar un sistema de movilidad eficiente que mejore la productividad de las ciudades
- LT 21 › Coordinar y fortalecer el sistema de transporte colectivo

C.5. Lecciones aprendidas

1. La Gestión Urbana es barata: muchos problemas se resuelven concertando, legislando, regulando, poniéndose de acuerdo, haciendo que los diferentes vectores apunten en la misma dirección, sin grandes gastos de recursos económicos.
2. El territorio es lo que da integralidad a las inversiones sectoriales.
3. La participación de actores requiere cultura urbana, sentido de corresponsabilidad y eso hay que construirlo.
4. Los horizontes temporales son orientativos. La velocidad de la recuperación depende de los recursos con que se cuente (tecnológicos, humanos, económicos...) Teniendo clara la idea de ciudad a que se aspira y las políticas irrenunciables, las acciones se acelerarán en dependencia de una gestión eficiente de los recursos. Se requiere un análisis de «ruta crítica», pues solo desde esa perspectiva se pueden plantear plazos de tiempo concretos para la consecución de las metas trazadas.
5. El Espacio Público debe tener un tratamiento diferenciado, pues genera externalidades positivas y sinergias de inversión muy dinámicas.
6. La concentración de inversiones hace evidente el proceso de recuperación: se debe trabajar con la lógica de «grandes proyectos urbanos», piezas de la ciudad que funcionen como plataforma de despegue para otros sectores, enlazados a ellos bajo conceptos de codesarrollo.
7. La construcción participativa del Plan facilita su implementación.
8. La cooperación internacional multiplica los recursos destinados a obra social.
9. La obra social es lo que da credibilidad y legitimidad a un proyecto.
10. La continuidad del proceso es lo que garantiza la confianza ciudadana y por ende su involucramiento corresponsable.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Diagnóstico DAFO: Es una manera de enfocar los diagnósticos, proveniente de la planificación estratégica, que identifica las problemáticas esenciales intrínsecas al territorio o que gravitan sobre él (Debilidades y Amenazas) y los principales potenciales internos y externos del mismo (Fortalezas y Oportunidades). Cuando se interrelacionan las variables, se facilita pasar de un enfoque de resolver problemas a otro que aprovecha las potencialidades.

Resiliencia: Es la capacidad de afrontar la adversidad; es decir, la disposición de enfrentar una situación conflictiva y compleja, recuperarse y proyectarse a futuro.

Industrias culturales; Economías creativas; Economía Naranja: Son diversas maneras de llamar a una economía emergente que agrupa un conjunto de actividades relacionadas con las artes y el patrimonio cultural, o aquellas que, de manera encadenada, permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual y cuyos productos están protegidos por derechos de autor. La terminología no está absolutamente esclarecida, pues se trata de un concepto aún en construcción.

Economías sociales y solidarias: La economía social y solidaria es un modelo alternativo, que se basa en los principios de solidaridad y corresponsabilidad social de los actores económicos. Por su énfasis en la inclusión y participación de hombres y mujeres como sujetos y no objetos del desarrollo, consigue excelentes resultados en las localidades en que se tiene en cuenta; cuyo centro o razón de ser es la persona, en familia y comunidad.

Plusvalía urbana: Es el incremento del valor del suelo, y por ende de la propiedad que allí se localiza, a partir de la concreción de obras públicas. Existen mecanismos para recuperar esta plusvalía a favor del sector público.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible; fueron enunciados como parte de la Resolución 70/1 de las Naciones Unidas, «Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible», en 2015.

Metabolismo urbano: Es un término asociado al desarrollo sostenible de las ciudades; busca un equilibrio razonable entre lo que ingresa en la ciudad en materia de energía, agua, materiales, alimentos, etc. y lo que sale de ella, buscando un ciclo circular donde se recicle para generar la menor cantidad de residuos finales. Busca además la autosuficiencia y el autoabastecimiento a escala local, sin la sobreexplotación de los ecosistemas. También es un concepto asociado al consumo mínimo de energía para un resultado eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea General de Naciones Unidas. "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible". A/Res/70/1. Nueva York, 2015.

Asamblea General de Naciones Unidas. "Cultura y desarrollo sostenible". A/Res/68/223. Nueva York, 2014.

Agencia de Ecología Urbana de Barcelona y Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. "Plan de acción para la articulación de los instrumentos de planificación y gestión del Centro Histórico con los conceptos del Urbanismo Ecosistémico". Barcelona, La Habana, 2018.

CEDEL y MEP. "Guía metodológica. Estrategia de Desarrollo Municipal. EDM". La Habana, 2019.

FOLCH, RAMÓN y JOSEPA BRU. "Ambiente, territorio y paisaje. Valores y valoraciones". Barcelona, Madrid, 2017.

IPF y ONU_Hábitat. "Plan de Acción Nacional para la implementación de la Nueva Agenda Urbana en Cuba 2017 – 2036. La Habana, 2017.

Plan Maestro OHCH. Plan Perspectivo de Desarrollo Bahía de La Habana. 2020.

RODRÍGUEZ ALOMÁ, PATRICIA. "Gestión del Desarrollo Integral en los centros históricos". Tesis doctoral. La Habana, 2010.