



RESUMEN EJECUTIVO

Lecciones aprendidas del primer LAB Suelo Urbano

“Mecanismos e instrumentos de financiamiento para el re-uso y densificación de suelos con fines de vivienda”

En el marco de su misión de promover el acceso al suelo y la vivienda adecuada a nivel global y de la Campaña Global Suelo Seguro, Hábitat para la Humanidad / Oficina regional para América Latina y el Caribe (HPHI/LAC) está liderando una amplia estrategia de desarrollo de capacidades de los actores públicos, privados y sociales, en su facultad de articularse, co-crear conocimiento, analizar la práctica y proponer iniciativas innovadoras que impulsen cambios en la política pública.

Partiendo de dos iniciativas desarrolladas por el Instituto de Desarrollo Urbano CENCA (Perú) y HPH Argentina (HPHA) que buscan re-usar y densificar el suelo urbano para ofrecer vivienda asequible en diferentes localizaciones y tenencias (propiedad, alquiler), HPHI/LAC diseñó un espacio multi-actor novedoso de intercambio y creación de conocimiento, enfocado en transformar estas iniciativas en modelos viables, asequibles, escalables y sostenibles de acceso al suelo y la vivienda adecuada.

El primer LAB Suelo Urbano “Mecanismos e instrumentos de financiamiento para el re-uso y densificación de suelos con fines de vivienda” convocó a expertos internacionales, representantes del gobierno, del sector bancario, de la construcción y de la sociedad civil durante dos días en Buenos Aires, Argentina, del 14 al 15 de marzo de 2017¹.

¹ Fue organizado en el marco y con el apoyo de la Campaña Global de HPHI Suelo Seguro, a través del Grupo Urbano de Instrumentos de Suelos ALC, que forma parte de ONU-HÁBITAT / Red Global de Instrumentos de Suelo (*Global Land Tool Network-GLTN*), de la Oficina de Relaciones con Gobierno de HPHI en Washington D.C. y de *Cities Alliance*.

El presente documento resume los principales hallazgos del informe ‘Lecciones aprendidas del primer LAB Suelo Urbano’, el cual analiza el diseño e implementación de este primer LAB, con el propósito de aportar al mejoramiento de la metodología empleada, buscando que propicie en forma efectiva el fortalecimiento continuo de las capacidades de los actores para impulsar diálogos, sinergias y propuestas innovadoras, en pro de la tenencia segura, el acceso a la vivienda adecuada y la construcción de ciudades más equitativas y sostenibles, en el marco de la Nueva Agenda Urbana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Enfoque y objetivos del LAB

La iniciativa de laboratorio (LAB) incluye encuentros presenciales y virtuales de actores clave pertenecientes al sector de la vivienda y el hábitat, quienes en su interacción co-crean conocimiento a partir de la práctica reflexionada sobre suelo urbano. La figura del LAB busca conectar el conocimiento y la práctica entre stakeholders del sector público, privado y de la sociedad civil (conocimiento científico, técnico y sabiduría práctica) en torno a desafíos locales relacionados con suelo urbano, propiciando una reflexión constructiva sobre oportunidades, desafíos, barreras, riesgos, mecanismos e incentivos para avanzar hacia modelos innovadores y viables.

Los principales objetivos del primer LAB eran: 1) extraer lecciones aprendidas de tendencias y experiencias regionales que aporten al diseño de los modelos de Perú y Argentina, 2) mapear actores y apalancar sinergias público-privadas-sociales, y 3) analizar y plantear colectivamente instrumentos y mecanismos financieros que incentiven la participación de inversionistas privados y la incidencia política, teniendo en cuenta los respectivos contextos, retos y oportunidades para el cambio.

Metodología

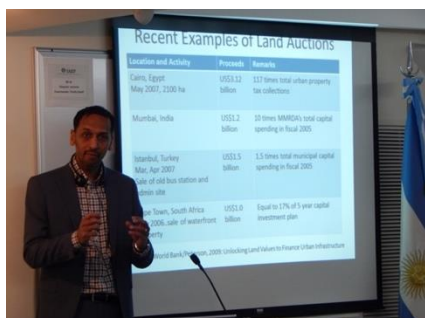
Para ello, se diseñó una metodología basada en:

- **Actividades pre-LAB** (fichas de caso, póster de socialización, diseño de matrices orientadoras de asistencia técnica).
- **Desarrollo del LAB** (3 bloques temáticos, evaluación, LAB virtual paralelo).
- **Actividades post-LAB** (documentación, webinar de seguimiento).

INFORMACIÓN RESUMEN DEL PRIMER LAB	
Participantes	
Expertos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Robin Rajack, Banco Interamericano de Desarrollo-BID, EU ▪ João Whitaker, Ex secretario de vivienda de São Paulo, Universidad de São Paulo, Brasil ▪ Diego Restrepo, Ex director del Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín, Colombia
Sector público	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Perú ▪ Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda del Ministerio del Interior de Argentina ▪ Banco Ciudad de Buenos Aires
Sector privado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresas constructoras de Argentina
Sociedad civil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ HPHI/LAC, Argentina y Bolivia ▪ Instituto de Desarrollo Urbano CENCA (Perú) ▪ Asociación Civil por la Igualdad y la Justicia (ACIJ)

Principales actividades	
Bloque 1: Contextualización regional y lecciones aprendidas de mejores prácticas en ciudades latinoamericanas	<ul style="list-style-type: none"> Retos y oportunidades para la densificación y el alquiler social en América Latina, Robin Rajack. Lecciones aprendidas para financiar el re-uso y la densificación de suelos con fines de vivienda en Medellín, Diego Restrepo. Financiación de la política de vivienda de São Paulo, João Whitaker.
Bloque 2: Presentación de los modelos de Perú y Argentina	<ul style="list-style-type: none"> Programa de vivienda social en altura como estrategia de reducción de la ocupación de áreas de riesgo en laderas de Lima. Reciclando hogares urbanos para el alquiler justo en Buenos Aires.
Bloque 3: Mesas de asistencia técnica multi-actor	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de actores (roles, incentivos, riesgos y mecanismos de mitigación) mediante una matriz orientadora. Discusión de instrumentos financieros, fiscales, jurídicos, de planeación urbana y gestión del suelo. Socialización y discusión de los avances y siguientes pasos.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación participativa <i>After Action Review</i>.
Evento social	<ul style="list-style-type: none"> Lanzamiento del libro "Alquileres Justos, Soluciones Urbanas para Buenos Aires" en las oficinas del BID.
LAB virtual en suelourbano.org	<ul style="list-style-type: none"> Espacio virtual para la participación de otros actores.
Productos	
Documentos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Fichas de caso Perú y Argentina; Pósters Perú y Argentina; Matrices de asistencia técnica Perú y Argentina.
Documentación, difusión y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Informe de lecciones aprendidas del LAB; Informe de incidencia política del LAB. Webinar de seguimiento.

Principales resultados



Experiencias internacionales y regionales. Si bien las presentaciones de los expertos aportaron valiosos insumos, incluyeron una larga contextualización general y gran cantidad de mecanismos e instrumentos, quedando poco tiempo para profundizar en las lecciones aprendidas concretas.

Sinergias público-privadas-sociales. A pesar de la falta de representantes del sector público y privado, se realizó un análisis de actores detallado, incluyendo sus roles, intereses, incentivos, riesgos y mecanismos de mitigación a partir de la matriz orientadora. El LAB afianzó las sinergias entre actores presentes para su involucramiento en fases posteriores (especialmente HPHA/Banco Ciudad de Buenos Aires y CENCA/Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Perú). Frente al LAB virtual, no se logró la movilización esperada por problemas de conectividad.



Instrumentos de financiamiento. Los participantes discutieron una gran variedad de instrumentos financieros, fiscales, jurídicos, de planeación urbana y gestión del suelo (incentivos y castigos) a la luz de la asequibilidad, escalabilidad y sostenibilidad de los modelos.

Adicionalmente, la matriz orientadora permitió identificar fases, tiempos y próximos pasos.

Lecciones aprendidas y recomendaciones

Ruta del LAB. El primer LAB Suelo Urbano permitió visualizar el potencial y alcance del concepto del LAB para futuros ejercicios en la región. El LAB se concibe como una estrategia innovadora de desarrollo de capacidades que busca acelerar cambios en prácticas, sistemas y políticas públicas mediante un proceso de reflexión, co-creación y acción entre actores clave del sector suelo, vivienda y hábitat. En este sentido, el LAB se vuelve una “ruta macro” con varias etapas que se pueden combinar y desarrollar a través de diferentes herramientas presenciales y virtuales. De esta forma, el LAB constituye una estrategia interactiva, flexible y dinámica que se ajusta a cualquier iniciativa específica. Los principales pasos son: desafío local; exploración y diálogo inicial; co-creación; implementación y seguimiento; documentación y difusión.

Metodología del taller presencial. La metodología fue adecuada, bien recibida y evaluada por los participantes. Entre las oportunidades mejora están: socializar de manera suficiente los modelos con los expertos previamente al LAB para que puedan identificar elementos concretos y aplicables relacionados con los retos específicos; iniciar el taller presencial con la presentación de los modelos, sus contextos y antecedentes; limitar la exposición de los expertos a una sola experiencia internacional; y conservar las mesas de asistencia técnica y matrices orientadores. Respecto al LAB virtual, se recomienda planear y difundir la información con anticipación, tener a una persona exclusivamente dedicada a subir contenidos a la plataforma y prever posibles problemas de conectividad a internet. En general, se sugiere estandarizar la metodología y grandes etapas o pasos del LAB con el fin de replicarlo en otros países y temas.

Participantes. Se sugiere desarrollar estrategias atractivas de trabajo previo con los participantes para motivar la representación de los diferentes sectores. Aparece fundamental que asistan personas que tengan a) conocimiento de los casos, b) interés en acompañar el proceso en sus diferentes fases y 3) poder de decisión en sus respectivas entidades. Se recomienda focalizar un grupo selecto de participantes para facilitar el trabajo efectivo de discusión y construcción colectiva.

Temas e iniciativas. Dependiendo del nivel de avance en el diseño de los modelos, se sugiere priorizar y delimitar el tema del LAB de acuerdo con los siguientes “bloques de trabajo”:

1. Mapeo y análisis de actores: roles, incentivos, riesgos y mecanismos de mitigación o ¿Cómo formular el modelo: el qué, por qué, para qué, cómo y con quiénes?
 2. Instrumentos y mecanismos financieros, fiscales, jurídicos, de planeación y gestión del suelo o ¿Cómo financiar e implementar el modelo?
 3. Incidencia política: formas de estructuración institucional de la política pública o ¿Cómo volver el modelo una política pública?
- *Teniendo como ejes transversales la asequibilidad, escalabilidad y sostenibilidad del modelo.*

Independiente del nivel de formulación, es recomendable que toda iniciativa a ser discutida cuente con un estudio de mercado de la problemática (desde la oferta y la demanda) en una zona urbana específica. Adicionalmente, se sugiere limitar el número de iniciativas a dos por LAB, y que tengan el mismo enfoque (por ejemplo densificación de asentamientos de origen informal, vivienda en alquiler, renovación de zonas centrales, entre otros).

Conclusiones



En conclusión, el primer LAB “Mecanismos e instrumentos de financiamiento para el re-uso y densificación de suelos con fines de vivienda” fue una experiencia exitosa. En este espacio original de co-creación de conocimiento con actores públicos, privados y sociales, se logró apalancar sinergias en la formulación de modelos innovadores de acceso a la vivienda adecuada en diferentes tenencias. Se analizaron los incentivos y riesgos de los diferentes *stakeholders*, y se discutieron instrumentos y mecanismos financieros que apuntan a la asequibilidad, escalabilidad y sostenibilidad. Gracias a una metodología interactiva orientada a lograr resultados concretos y pertinentes, las iniciativas de

Perú y Argentina enriquecieron el diseño de modelos que buscan impulsar cambios de política pública hacia ciudades más equitativas.

En este sentido, el LAB inició un proceso de transición: de una idea a la realidad, de la teoría a la práctica, de lecciones internacionales a aprendizajes locales, de un proyecto a un modelo, de un enfoque sectorial a un enfoque intersectorial, y de la sociedad civil a sinergias multi-actor con co-responsabilidad.

Adicionalmente, la experiencia de Buenos Aires permitió dimensionar el potencial del concepto y metodología del LAB para la construcción colectiva y el fortalecimiento de capacidades. De ahí, se estructuró una ruta interactiva y dinámica de reflexión, co-creación y acción para acelerar el cambio de prácticas, sistemas y políticas, en la cual el taller presencial aparece como un hito dentro de un proceso macro. Esta ruta se podría replicar en la región desde la iniciativa y liderazgo de los diferentes actores.