

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

REGIONAL

**INICIATIVA REGIONAL DE CIUDADES RESILIENTES
CON LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO**

(RG-T2939)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Estrella Peinado-Vara y Natalia Laguyás (MIF/MIF, co-líderes de proyecto); Paula Auerbach (MIF/CEC); Luz Fernández García (CSD/CCS); Hilen Mierovich (INO/NFP); Francesco Lanzafame (CSD/HUD); María Elena Uriarte (GCL/CUR); Miguel Aldaz (ORP/PTR); Andrés Blanco (CSD/HUD); y Marco Macías (MIF/MIF).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible solo para personas dentro del banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

INFORMACIÓN DEL PROYECTO

I.	EL PROBLEMA	2
A.	Descripción del Problema	2
II.	LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN	3
A.	Descripción del Proyecto	3
B.	Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto	7
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD, Y RIESGOS DEL PROYECTO	7
A.	Alineación con el Grupo BID	7
B.	Escalabilidad	8
C.	Riesgos del Proyecto e Institucionales.....	8
IV.	INSTRUMENTO Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO	8
V.	AGENCIA EJECUTORA (AE) Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	9
A.	Descripción de la Agencia Ejecutora.....	9
B.	Estructura y Mecanismo de Implementación.....	10
VI.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES	11

RESUMEN DE PROYECTO
INICIATIVA REGIONAL DE CIUDADES RESILIENTES
CON LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO
(RG-T2939)

América Latina y el Caribe es la región con la mayor tasa de **crecimiento urbano**, esta situación, sumada a los **desafíos de inclusión y desigualdad** existentes han llevado a las ciudades a verse superadas en sus posibilidades de planificación y prospección de largo plazo por la velocidad a la que los cambios están sucediendo. A esto se suman los desafíos de la explotación del entorno natural, junto con los desafíos derivados del impacto del **cambio climático**.

Ante estos retos, **las ciudades tienen que crear un futuro resiliente para sus habitantes**. La resiliencia urbana es la capacidad de los individuos, las comunidades, instituciones, empresas y sistemas en una ciudad para sobrevivir, adaptarse y crecer sin importar qué tipo de presiones crónicas o shock agudos experimenten. Sin embargo, **el desafío de crear un futuro resiliente para los habitantes excede, en la mayoría de los casos, la capacidad local** de afrontar las consecuencias de un desastre, y ante esto los sectores público y privado dependen el uno del otro para el proceso de recuperación. No obstante, **la participación del sector privado no es común en la planificación para la resiliencia y la preparación de las ciudades para los impactos del cambio climático, riesgos naturales y otros eventos**.

El **objetivo** de esta Iniciativa Regional es mejorar la resiliencia urbana en América Latina y el Caribe, a través de la incorporación del sector privado en el desarrollo e implementación de planes de resiliencia en una selección de ciudades. Aprovechando que en el desarrollo de soluciones resilientes radican nuevas **oportunidades de negocio para las empresas**, esta Iniciativa apoyará el desarrollo de soluciones sostenibles financieramente y escalables que mejoren la calidad de algunos servicios básicos, movilidad y otros aspectos que contribuyen a mejorar la calidad de vida urbana.

Dado que muchas de las ciudades de la Región comparten desafíos de resiliencia urbana, esta Iniciativa posibilita la colaboración, las inversiones conjuntas de carácter estratégico y multisectoriales, y el intercambio de conocimiento entre los distintos actores que patrocinan la resiliencia urbana en la región (municipalidades, instituciones de conocimiento y entidades de la sociedad civil, entidades de conocimiento, y empresas).

Se espera que la Iniciativa apoye 8 ciudades con intervenciones en estas líneas de trabajo. Cuando la situación lo amerite, por estrategia y magnitud, se desarrollarán proyectos individuales para las ciudades.

Esta es una Iniciativa conjunta del FOMIN, Fundación Avina y *100 Resilient Cities* de Rockefeller Foundation (100RC), en la que Fundación Avina será la Agencia Ejecutora.

Esta iniciativa abre una oportunidad para la CII, al tratar de influir en las condiciones de inversión con la participación del sector privado en los planes de resiliencia, a incursionar en el financiamiento de infraestructura resiliente, eficiencia energética, mejora de la resiliencia en las cadenas de valor y generar nuevas oportunidades de negocios alrededor de la resiliencia. Al mismo tiempo, al hacer un vínculo con las estrategias y planes de resiliencia de las ciudades, permite ampliar el diálogo público-privado y la construcción de políticas públicas que permitan la escala. Finalmente, al plantear un componente regional para el intercambio de experiencias, permite transferir y escalar iniciativas innovadoras a nivel regional.

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Resumido

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO III	Presupuesto Detallado
ANEXO IV	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) [incluye la debida diligencia y análisis de la integridad]
ANEXO V	Informes de Avance (PSR) y Cumplimiento con Hitos y Acuerdos Fiduciarios
ANEXO VI	Plan de Adquisiciones

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
DNA	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones

INFORMACIÓN DEL PROYECTO
INICIATIVA REGIONAL DE CIUDADES RESILIENTES
CON LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO (RG-T2939)

País y ubicación geográfica:	Regional: Ecuador y otros países de América Latina y el Caribe.		
Agencia Ejecutora:	Fundación Avina		
Área de Enfoque:	Ciudades Inclusivas		
Coordinación con otros donantes/ Operaciones del Grupo BID:	Programa de Ciudades del BID (liderado por la División de Desarrollo Urbano y Vivienda (HUD) y que recoge la experiencia de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles, ICES) Corporación Interamericana de Inversiones (equipo de servicios de asesoría) dado que la iniciativa genera nuevas oportunidades de negocios alrededor de la resiliencia. De acuerdo a las ciudades donde se implemente la Iniciativa, se buscarán sinergias con otros programas en implementación que atiendan las temáticas de resiliencia, desastres naturales y adaptación al cambio climático. Por ejemplo, se coordinarán acciones con la operación “Apoyo para asegurar la resiliencia de infraestructura pública y sistema de servicio” (EC-T1354).		
Beneficiarios del Proyecto:	8.000 familias como beneficiarios directos (Adicionalmente los habitantes de las ciudades donde se aplique la Iniciativa se beneficiarán de las actividades). Al menos 20 empresas beneficiarias desarrollan nuevas soluciones para mejorar la resiliencia de las ciudades.		
Financiamiento Iniciativa regional RG-T2939:	Cooperación Técnica ¹ :	US\$1.000.000	33%
	Contraparte ² :	US\$2.006.400	67%
	PRESUPUESTO TOTAL:	US\$3.006.400	100%
Financiamiento de otros proyectos individuales: ³	Contribución FOMIN:	US\$5.000.000	33%
	Contraparte:	US\$10.000.000	67%
	PRESUPUESTO TOTAL:	US\$15.000.000	100%
TOTAL Iniciativa y proyectos individuales:	TOTAL:	US\$18.006.400	
Periodo de Ejecución y Desembolso:	48 meses de ejecución y 54 meses de desembolsos. Los proyectos individuales podrán ejecutarse dentro o fuera del plazo de la Iniciativa.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) la selección del coordinador de la Iniciativa; y (ii) la suscripción de un acuerdo entre 100 Resilient Cities (100RC) y Avina.		
Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social:	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703) en 16 de marzo de 2017. Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para la Iniciativa es C.		
Unidad Responsable de los Desembolsos:	MIF/CEC		

¹ Se solicita que el Comité de Donantes apruebe US\$1.000.000. El monto restante señalado como financiamiento del FOMIN para proyectos individuales (US\$5 millones) corresponde a proyectos que se presentarán por separado a la aprobación del Comité de Donantes.

² Estos recursos de contrapartida serán responsabilidad de Fundación Avina en calidad de organismo ejecutor.

³ Estos otros proyectos individuales seguirán el proceso de aprobación del FOMIN que les corresponda según el tipo de instrumento y el monto de la operación, tal como se detalla en el componente III. El valor total de los proyectos individuales en cuanto a aporte FOMIN y contraparte son contingentes al valor total aprobado en dichos proyectos (ver párrafos 2.14 a 2.19).

I. El Problema

A. Descripción del Problema

- 1.1. América Latina y el Caribe es la Región con la mayor tasa de **crecimiento urbano**, esta situación, sumada a los **desafíos de inclusión y desigualdad** existentes han llevado a las ciudades a verse superadas en sus posibilidades de planificación y prospección de largo plazo por la velocidad a la que los cambios están sucediendo. En particular, el 75% de las ciudades América Latina tiene índices de desigualdad entre relativa y extremadamente alta, y el 24% de la población urbana vive en asentamientos precarios que son, generalmente, zonas de riesgo (ONU-HABITAT).
- 1.2. A esta situación se suman los desafíos de la explotación del entorno natural junto con los desafíos derivados del impacto del **cambio climático**. En este sentido, la relación entre las ciudades y el cambio climático es cada vez más relevante en la agenda internacional. Sin embargo, esta es una relación ambivalente. Por un lado, las emisiones de gases de efecto invernadero de las ciudades constituyen el 67% de las emisiones mundiales y la energía que demandan asciende al 80% del total (CEPAL, 2013), mientras que, por otro lado, el cambio climático y el aumento de su variabilidad afectan a las ciudades de manera particular y ponen en riesgo el bienestar de su población. Según datos de CEPAL, el costo del impacto del cambio climático en la región supondrá entre 1,5% - 5% del PIB regional (suponiendo un incremento de la temperatura de 2,5°C).
- 1.3. Existen numerosas experiencias verificables sobre los impactos del cambio climático en las ciudades de nuestra región:
 - a. 60 de las 77 ciudades más densas están en zonas costeras (Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático-IPCC);
 - b. El 80% del impacto de los desastres en la región se siente en las ciudades y afecta sobre todo a las poblaciones más pobres (Soluciones Prácticas, 2015).
 - c. Las ciudades del interior del continente han sufrido temperaturas extremadamente altas, posiblemente a consecuencia del cambio de la cobertura de la tierra por la expansión agrícola regional;
 - d. En el oeste de América Latina, el fenómeno climático de El Niño provoca un déficit de precipitaciones y una mayor frecuencia de incendios, mientras que bajo los efectos de La Niña se incrementan las lluvias, las inundaciones y los deslizamientos de tierras;
 - e. En el sudeste del continente el aumento de la frecuencia e intensidad de las precipitaciones asociadas con las “sudestadas” provoca inundaciones desastrosas;
 - f. América Central y el Caribe están expuestos a ciclones más intensos y frecuentes.
- 1.4. Ante estos desafíos, la mayoría de los gobiernos en la región han elaborado leyes para la gestión de riesgos naturales o, en el caso de Ecuador ha incluido dentro del mandato constitucional las prioridades del Acuerdo de Sendai que incluye: (i) garantizar que la reducción del riesgo de desastres sea una prioridad nacional y local, con una sólida base institucional para su implementación; (ii) identificar, evaluar y observar de cerca el riesgo de desastres y mejorar las alertas tempranas; (iii) utilizar el conocimiento, la innovación y la educación para crear una cultura de seguridad y de resiliencia a todo nivel; (iv) reducir los factores subyacentes del riesgo; y (v) fortalecer la preparación ante los desastres para

lograr una respuesta eficaz a todo nivel⁴. Sin embargo, el desafío a nivel local excede, en la mayoría de los casos, la capacidad de abordaje.

- 1.5. **Las ciudades tienen que crear un futuro resiliente para sus habitantes.** La resiliencia urbana es la capacidad de los individuos, las comunidades, instituciones, empresas y sistemas en una ciudad para sobrevivir, adaptarse y crecer sin importar qué tipo de presiones crónicas o shock agudos experimenten. Los shocks agudos son eventos repentinos que amenazan a las ciudades, entre los que se encuentran terremotos, inundaciones, epidemias o ataques terroristas. Mientras las presiones crónicas pueden debilitar el tejido de una ciudad diaria o cíclicamente. Por ejemplo: alto desempleo, transporte público sobrecargado o ineficiente, violencia endémica, presiones migratorias, escasez de alimentos o agua.
- 1.6. Los riesgos para las ciudades son también riesgos para la continuidad de la actividad económica y, a la hora de afrontar las consecuencias de un desastre, los sectores público y privado dependen el uno del otro para el proceso de recuperación. Por ejemplo, cuando el transporte urbano no funciona o fallan los sistemas de comunicación, los primeros perjudicados son los negocios que ven interrumpidas sus actividades y las de sus cadenas de valor (clientes y proveedores). Por lo tanto, es de interés del sector privado trabajar con las autoridades municipales y otras partes interesadas sobre la capacidad de recuperación.
- 1.7. Sin embargo, **la participación del sector privado no es común en la planificación para la resiliencia y la preparación de las ciudades para los impactos del cambio climático**, incluso cuando se estima que el 90% de los líderes empresariales globales creen que tienen un papel en ella (*Economist Intelligence Unit*).
- 1.8. La resiliencia de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) es fundamental en los primeros días tras un desastre para la recuperación de las comunidades y se convierten en el motor del proceso de reconstrucción. Sin embargo, a la vez, las pequeñas empresas suelen ser más vulnerables a los impactos del desastre y por lo general no cuentan con un plan de continuidad de negocio.
- 1.9. Dado que muchas de las ciudades de la Región comparten desafíos de resiliencia urbana, la búsqueda de soluciones puede y debe ser compartida involucrando no solo diferentes ciudades, sino también diferentes actores dentro de las ciudades. Además, en el desarrollo de soluciones resilientes radican nuevas **oportunidades de negocio para las empresas** que se reflejan en la creciente demanda de productos y servicios que protegen de una variedad de riesgos climáticos y de otra naturaleza.

II. La Propuesta de Innovación

A. Descripción del Proyecto

- 2.1. El **objetivo** de esta Iniciativa Regional es mejorar la resiliencia urbana en América Latina y el Caribe, a través de la incorporación del sector privado en el desarrollo e implementación de planes de resiliencia en una selección de ciudades de la región. Se estima que la Iniciativa logrará apoyar con éxito soluciones financieramente sostenibles y escalables que mejoren la calidad de algunos

⁴ El Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 se adoptó en la tercera Conferencia Mundial de las Naciones Unidas celebrada en Sendai (Japón) el 18 de marzo de 2015. El Marco de Sendai es el instrumento sucesor del Marco de Acción de Hyogo para 2005-2015: Aumento de la resiliencia de las naciones y las comunidades ante los desastres.

servicios básicos, movilidad y otros aspectos que contribuyen a la calidad de vida urbana.

- 2.2. Para lograr esto, se propone crear una iniciativa regional que posibilite la colaboración, las inversiones conjuntas de carácter estratégico y multisectorial, y el intercambio de conocimiento entre los distintos actores que patrocinan la resiliencia urbana en la región tales como municipalidades, instituciones académicas, entidades de la sociedad civil, entidades de conocimiento, y empresas (en adelante, la “Iniciativa”).
- 2.3. Esta Iniciativa será un espacio de diálogo y acción entre los distintos actores para poder ganar escala e impacto con acciones específicas que atiendan:
 - a. el fortalecimiento y consolidación del ecosistema a partir de demostrar lo que las empresas pueden hacer en las ciudades para que el sector privado sea considerado un actor clave en la planificación e implementación de acciones de resiliencia; y
 - b. el fomento de la innovación para ampliar los proveedores de soluciones para la resiliencia.
- 2.4. Se espera que la Iniciativa apoye al menos 8 ciudades en nuestra región con intervenciones en estas líneas de trabajo⁵. Cuando la situación lo amerite, por estrategia y magnitud, se desarrollarán proyectos individuales para las ciudades, tal como se describe en párrafos 2.14 y siguientes.
- 2.5. Esta es una Iniciativa conjunta del FOMIN, Fundación Avina y 100 Resilient Cities de Rockefeller Foundation (100RC). Con el objeto de administrar y supervisar de manera adecuada la Iniciativa regional, sin perder de vista la mirada complementaria y estratégica de sus socios, Fundación Avina será la Agencia Ejecutora y firmará el convenio con el Banco. En la sección V. *Agencia Ejecutora (AE) y Estructura de Implementación*, figura una definición de sus funciones y la justificación de este rol basado en su fortaleza institucional, alineación con su misión y proximidad a los actores públicos y privados en el terreno.
- 2.6. **Innovación.** Esta propuesta busca involucrar al sector privado con su capacidad de innovación, tecnología y escala para generar un proceso virtuoso de creación de valor económico y desarrollo de un bien público, mitigando daños o reduciendo la vulnerabilidad. Se plantea un enfoque de intervención que ve en las crisis y stress crónico que experimentan las ciudades, una oportunidad única de innovar desde los diferentes sectores de la sociedad y facilitar así una transformación hacia ciudades seguras, sostenibles, resilientes e inclusivas (SDG 11).
- 2.7. **Componente I: Fortalecimiento del ecosistema para la resiliencia urbana.** Este componente fomentará la inclusión del sector privado como actor clave en la resiliencia urbana, tanto a través de su participación en los espacios de construcción colaborativa de las estrategias de resiliencia locales, como de su consideración en los medios de implementación de las medidas priorizadas en dichas estrategias.
- 2.8. Las actividades en este componente girarán en torno a: (i) sensibilización del sector público sobre el aporte positivo de trabajar con el sector privado en el proceso de incrementar la resiliencia; (ii) mapeo de actores del sector privado que se encuentran contribuyendo o tienen potencial de contribuir a generar resiliencia

⁵ Las ciudades participantes serán seleccionadas en acuerdo entre las tres entidades socias de esta Iniciativa, considerando las necesidades y riesgos de las mismas, así como las oportunidades de resultar casos emblemáticos, cuyos aprendizajes serán valiosos para otras ciudades de su país y del resto de la región. Se aplicará el proceso de no objeción del país antes de realizar acciones en las ciudades seleccionadas.

en sectores específicos en las ciudades seleccionadas; (iii) facilitación de la colaboración, acuerdos y/o políticas públicas locales innovadoras que fomenten la contribución del sector privado a la construcción de resiliencia en las ciudades (tales como comités o mesas de coordinación, incentivos fiscales u otras políticas de promoción); (iv) estrategias para fortalecer y consolidar el trabajo de los actores mapeados; y (v) inclusión del sector privado al proceso de desarrollo de las estrategias de resiliencia como participantes activos y con un representante miembro de la estructura organizacional definida en dicha ciudad para la coordinación para la resiliencia.

- 2.9. Los productos esperados como resultado de este componente son: (a) 4 estrategias de resiliencia que incluyan mecanismos de articulación, arreglos institucionales y/o políticas que fomenten la participación del sector privado en la resiliencia urbana local^{6,7}; (b) mapeo y escenarios de vulnerabilidad; y (c) propuestas para la implementación de medidas de prevención, gestión y respuesta a stress y desastres naturales y antrópicos (como reactivación económica de zonas afectadas, por ejemplo), entre otros.
- 2.10. **Componente II: Fomento de la innovación para la resiliencia a través de la identificación de desafíos en ciudades seleccionadas.** Se escogerán temáticas específicas relacionadas con la vulnerabilidad/prioridades de las ciudades y se lanzarán convocatorias dirigidas a generar soluciones para resolver los principales desafíos de la ciudad (alineados con los planes y estrategias de resiliencia desarrollados), pudiéndose aprovechar metodologías de co-creación como *hackathons* o *sandpits*.
- 2.11. La Iniciativa explorará mecanismos y fuentes de financiamiento, y trabajará en su seguimiento para poder garantizar su ejecución y sostenibilidad.
- 2.12. Las actividades principales en este componente son: (i) difusión y sensibilización sobre los desafíos de las ciudades; (ii) identificación de aliados; (iii) organización de convocatorias; (iv) incubación de las soluciones identificadas; (v) apoyo a su implementación; y (vi) desarrollo de mecanismos de financiamiento.
- 2.13. Los productos esperados como resultado de este componente son: (a) 8 convocatorias lanzadas; (b) 20 soluciones identificadas y apoyadas; y (c) 10 soluciones convertidas en modelos de negocio sostenibles.
- 2.14. **Componente III: Proyectos individuales de la Iniciativa.** Este componente está formado por proyectos individuales que cofinanciarán los miembros de la Iniciativa⁸ y otros aliados en el futuro. Se contempla la posibilidad de financiar proyectos en diversos contextos de presión crónica y eventos extremos, con la inclusión del sector privado para aportar soluciones hacia la resiliencia urbana (adaptación al cambio climático, desastres naturales, etc.) incorporando diferentes esquemas de participación de las organizaciones y actores clave. Los proyectos incluirán elementos de: (a) identificación de problemas relacionados con la resiliencia urbana, entre los que se encuentran movilidad y transporte, energía, agua, biodiversidad urbana, planificación territorial y gestión de residuos; (b) desarrollo de nuevas soluciones e innovaciones en procesos, que aporten al desarrollo de entornos urbanos con la participación de centros de investigación, universidades, incubadoras y aceleradoras de negocios; (c) opciones de

⁶ En los casos en que la estrategia de resiliencia se haya elaborado, se desarrollará un plan de acción u hoja de ruta que indique cómo el sector privado puede ayudar en la implementación de las estrategias, así como ser partícipe también de la construcción de resiliencia.

⁷ Las estrategias abarcan propuestas para la prevención y alerta sobre shocks/presiones que afectan a la ciudad.

⁸ Facilidades existentes en el Grupo BID podría ser posibles fuentes de financiación adicional para estos proyectos y sus soluciones, como es el caso del *NDC Pipeline Accelerator*.

- financiación a través de los recursos de los socios de la Iniciativa u otros aliados; y (d) transferencia de conocimiento. Estos proyectos se desarrollarán en asociación con entidades del sector privado y organismos ejecutores y se financiarán con recursos adicionales del FOMIN y de contrapartida. Los proyectos deberán someterse al ciclo de aprobaciones ordinario del Banco, pudiendo combinar instrumentos reembolsables y no reembolsables en función de las necesidades y el contexto⁹.
- 2.15. Los **criterios** que se proponen para la selección de los proyectos que se podrán financiar en el marco de este componente son los siguientes: (i) nivel de interés y demanda en las ciudades; (ii) existencia de cierto nivel de organización de los actores; (iii) presencia de condiciones favorables que apoyan la visión de la Iniciativa (capital social, política pública relevante, etc.); (iv) análisis de cómo la Iniciativa puede contribuir al cambio buscado; (v) potencial de escala; (vi) complementariedad entre la Iniciativa y otros programas del Banco; (vii) demostración de interés y capacidad de catalizar la Iniciativa con socios locales para tener mayor potencial de impacto; (ix) capacidad de ejecutar y aportar contrapartida local a través de esfuerzos con socios locales públicos y/o privados de al menos un 50% del total de los recursos del proyecto propuesto; (x) oportunidades de innovación; y (xi) diversidad geográfica para asegurar la inclusión de países con distintas características frente a la resiliencia.
 - 2.16. Un subconjunto de criterios más específicos para la selección de proyectos incluye lo siguiente: (i) el costo total del proyecto y su relación con el alcance y el impacto; (ii) la contribución de los proyectos a los resultados que se esperan de los proyectos del Banco y el FOMIN, conforme se expresa en el Marco de Resultados Corporativos del Banco; (iii) la inclusión de prácticas óptimas de otros proyectos financiados por el Banco; (iv) la colaboración o coordinación con otros proyectos financiados por el Banco; (v) la capacidad de la organización local que propone el proyecto; y (vi) la determinación de la participación de mujeres en el proyecto.
 - 2.17. Un ejemplo de estos proyectos individuales es la operación en preparación EC-T1374 “Consolidación de un modelo de emprendimiento urbano en Ecuador”, que busca contribuir a la solución de retos en la ciudad de Quito, en cinco áreas claves: (i) movilidad sostenible; (ii) energía renovable y energía eficiente; (iii) manejo de desechos y reciclaje; (iv) ciudades verdes, espacios públicos y agricultura sostenible; e (v) inclusión social. Esto se alcanzará mediante la incubación a emprendedores urbanos y sus innovaciones para que logren viabilizar su impacto mediante modelos de negocio viables y escalables.
 - 2.18. Los productos esperados como resultado de este componente son la puesta en marcha efectiva de aproximadamente ocho proyectos individuales creados en el marco de la Iniciativa. Estos proyectos no necesariamente tendrán que circunscribirse a ciudades alcanzadas por la Iniciativa de 100 Resilient Cities de Rockefeller Foundation.
 - 2.19. **Componente IV: Creación de un laboratorio para la resiliencia urbana.** Con el objetivo de generar escala a nivel regional, este componente plantea la articulación de actores e iniciativas de resiliencia urbana, para facilitar un intercambio de experiencias, modelos de negocio, conocimientos y tecnologías.
 - 2.20. Con este fin, se generará un laboratorio/centro virtual de conocimiento que permita facilitar el intercambio, y se dispondrán espacios presenciales y virtuales de intercambio, fortalecimiento de capacidades y una comunidad de práctica entre

⁹ Estos proyectos deberán contar con el visto bueno de los socios de la Iniciativa, siendo estos Fundación Avina y la iniciativa de 100 Resilient Cities de Rockefeller Foundation.

pares. El centro virtual permitirá la captura y sistematización del conocimiento de los proyectos que podrán ser financiados bajo el paraguas de la Iniciativa, así como el conocimiento fruto de otros proyectos financiados por los socios o por terceros para promover el aprendizaje entre los actores clave y aumentar el impacto de sus esfuerzos. De esta forma, permitirá que las soluciones desarrolladas puedan acceder a mercados más allá de la ciudad en la que fueron desarrollados y probados.

- 2.21. Como resultado de este componente, se habrá creado el centro virtual. En este espacio, se producirán también materiales comunicacionales que permitan traducir el paradigma de la resiliencia a la práctica para el sector privado y aterrizarlo al contexto de nuestra región (desde la innovación social, tecnológica y financiera). Además, se promoverá al menos un evento regional de aprendizaje y difusión de conocimiento.
- 2.22. Cada uno de los proyectos individuales del Componente III de la Iniciativa tendrá sus propios productos de conocimiento y difundirá sus propios mensajes, en línea con la estrategia comunicación de la Iniciativa y haciendo énfasis en la innovación clave que se esté ensayando o ejecutando. Para estos proyectos individuales, habrá un conjunto mínimo de productos a ser desarrollados por su agencia ejecutora: (i) una ficha de datos del proyecto, y (ii) un evento local de difusión con los actores interesados clave y los segmentos de las audiencias locales.

B. Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto

- 2.23. Se establecerá un sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) que sirva como un área de servicio para las diferentes instancias y públicos de la Iniciativa que, a partir de un modelo de intervención dinámico, permita generar información que dé cuenta del impacto, resultado y procesos de la ejecución de la Iniciativa en su conjunto. El sistema de M&E tendrá en cuenta la convivencia de intervenciones/actividades en los componentes con la de proyectos individuales del Componente III.
- 2.24. Serán también usuarios del sistema las agencias responsables de ejecutar los proyectos a ser implementados en el marco del Componente III. Cada agencia reportará algunos indicadores clave al sistema de M&E, además de desarrollar su propio sistema. El sistema permitirá llevar a cabo análisis coyunturales de la situación de la ejecución de la Iniciativa. El equipo a cargo de M&E proveerá la asistencia técnica que se requiera en el ámbito del monitoreo y la evaluación a otras agencias y actores involucrados de manera continua.
- 2.25. Avina, en su calidad de agencia ejecutora, será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR, por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días siguientes al vencimiento de cada semestre o con mayor frecuencia, y en las fechas en que el FOMIN determine, informándole a Avina con, por lo menos, 60 días de anticipación.

III. Alineación con el Grupo BID, Escalabilidad, y Riesgos del Proyecto

A. Alineación con el Grupo BID

- 3.1. Se alinea con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2016-20 por su contribución a dos de los tres grandes retos de desarrollo identificados para la Región: (i) la exclusión social y desigualdad; y (ii) los bajos niveles de productividad e innovación. Además, contribuye directamente a uno de los tres temas transversales identificados en la UIS, el cambio climático y la sostenibilidad ambiental.

- 3.2. Se alinea a la estrategia del FOMIN para Ciudades Inclusivas en la medida que contribuye a construir entornos urbanos seguros y resilientes que, junto con la mejora de los servicios urbanos y la participación del sector privado, aumenten la calidad de vida de los ciudadanos.
- 3.3. La Iniciativa abre una oportunidad para la CII, al tratar de influir en las condiciones de inversión con la participación del sector privado en los planes de resiliencia, a incursionar en el financiamiento de infraestructura resiliente, eficiencia energética, mejora de la resiliencia en las cadenas de valor y generar nuevas oportunidades de negocios alrededor de la resiliencia. Al mismo tiempo, al hacer un vínculo con las estrategias y planes de resiliencia de las ciudades, permite ampliar el diálogo público-privado y la construcción de políticas públicas que permitan la escala. Finalmente, al plantear un componente regional para el intercambio de experiencias, permite transferir y escalar iniciativas innovadoras a nivel regional.

B. Escalabilidad

- 3.4. El objetivo de la estrategia de escalabilidad es lograr la difusión de la metodología de planificación para la resiliencia con involucramiento del sector privado en un mayor número de ciudades de la Región y que las soluciones de sector privado alcancen mercado no solo en el ámbito local, sino también en otras ciudades. Para esto, el trabajo con el Departamento de Sostenibilidad (CSD) y, en particular, con sus divisiones de Cambio Climático (CSD/CCS) y de Vivienda y Desarrollo Urbano (CSD/HUD) es clave.
- 3.5. Para poder concretar el escalamiento en el marco de la Iniciativa se ha planteado la implementación de un laboratorio de resiliencia que facilite el intercambio de experiencias, modelos de negocio, conocimientos y tecnologías, y espacios de fortalecimiento entre pares de procesos urbanos emergentes (véase componente IV, párrafos 2.19 y siguientes).

C. Riesgos del Proyecto e Institucionales

- 3.6. Los riesgos que se identifican son: (i) la dificultad de tener propuestas adecuadas para las siguientes etapas como resultados de los desafíos o no contar con los instrumentos de apoyo adecuados; (ii) cambios de prioridades locales por elecciones locales o emergencias; (iii) desfase entre expectativas de respuesta y los plazos de la iniciativa para atender shocks en los estadios tempranos del proceso; (iv) riesgo de fondeo en caso de no apalancar los recursos estimados para la implementación de los proyectos individuales (componente III), lo cual repercutiría en la consecución de objetivos estratégicos de la Iniciativa; y (v) falta de alineación entre los socios de la Iniciativa.
- 3.7. Para mitigar las dificultades enunciadas se han establecido medidas específicas: (i) instrumentos de ejecución flexibles; (ii) trabajar con el ecosistema de emprendimiento local para poder asegurar que los instrumentos de apoyo financiero y no financiero estén disponibles; (iii) el trabajo cercano con las entidades de gobierno para asegurar su compromiso con la Iniciativa; (iv) el trabajo cercano con la Oficina de Alianzas Estratégicas (ORP) para alcanzar una red amplia de socios interesados; y (v) el desarrollo de una estructura de gobernanza con fuerte liderazgo de los socios iniciales.

IV. Instrumento y Propuesta de Presupuesto

- 4.1. La Iniciativa tiene un costo total de US\$18.006.400. En este momento se solicita que el Comité de Donantes apruebe el marco conceptual y US\$1.000.000 como aporte del FOMIN (33%) con carácter de cooperación técnica no reembolsable con una contrapartida de US\$2.006.400 (67%) para la realización de las

actividades de los componentes I, II, y IV, la administración, evaluación, revisiones y contingencias de la Iniciativa.

- 4.2. El monto restante señalado como financiamiento del FOMIN por US\$5.000.000 en el componente III corresponde a proyectos individuales que se presentarán por separado para la aprobación del Comité de Donantes, siguiendo los procedimientos habituales. El valor total de los proyectos individuales en cuanto a aporte FOMIN y contraparte son contingentes al valor total aprobado en dichos proyectos. La contrapartida de dichos proyectos estará compuesta por la contribución de contrapartida en efectivo y en especie que los organismos ejecutores proporcionan en el contexto de los mismos, más la contribución que podrán proporcionar donantes externos con vistas a su implementación.
- 4.3. Las contribuciones de donantes externos se podrán encauzar directamente a los proyectos o la Iniciativa. En ambos casos, estos donantes externos pueden optar por aportar recursos al Banco, en cuyo caso el Banco y el donante suscribirán un contrato de donación (*Project Specific Grant*, PSG). La Oficina de Alianzas Estratégicas (ORP) colaborará con el programa para establecer alianzas estratégicas, a fin de atraer donantes y socios calificados a la Iniciativa.

Categorías de gasto	FOMIN	Contraparte	Total
COMPONENTE I: Fortalecimiento del ecosistema para la resiliencia urbana	175.000	1.456.400	1.631.400
COMPONENTE II: Fomento de la innovación para la resiliencia urbana.	262.000	495.000	757.000
COMPONENTE III: Proyectos individuales ¹⁰	-	-	-
COMPONENTE IV: Creación de un laboratorio para la resiliencia urbana.	130.000	55.000	185.000
Administración de la iniciativa	313.200	-	313.200
Evaluación Intermedia y Final	30.000	-	30.000
Revisiones Ex Post y Auditorías	50.000	-	50.000
Contingencias	39.800	-	39.800
Total	1.000.000	2.006.400	3.006.400
% de financiamiento	33%	67%	100%

V. Agencia Ejecutora (AE) y Estructura de Implementación

A. Descripción de la Agencia Ejecutora(s)

- 5.1. Esta es una Iniciativa conjunta del FOMIN, Fundación Avina y 100 Resilient Cities de Rockefeller Foundation (100RC, capítulo Latinoamérica) en la que AVINA será la Agencia Ejecutora de la Iniciativa y firmará el convenio con el Banco.
- 5.2. Con más de 20 años de experiencia en América Latina, Avina define su experticia general como la orquestación de procesos colaborativos entre múltiples actores provenientes de los tres sectores: Estado, Mercado y Sociedad Civil. Con presencia en 17 países de la región, un capital social de más de 7.000 aliados y la dotación de servicios propios de administración, contabilidad, auditoría interna, soportes tecnológicos, comunicación estratégica y gestión de riesgos, que complementan con eficacia esos procesos colaborativos. Desde ese marco de

¹⁰ El componente III estará compuesto por hasta un total de US\$5 millones de aporte FOMIN y US\$10 millones en contrapartida para proyectos que serán aprobados individualmente por el Comité de Donantes.

actuación, Avina ha suscripto varios acuerdos con el BID a nivel local y regional en el período 2008-2016¹¹.

- 5.3. Actualmente, Avina impulsa 9 programas de cambio para la región, donde la construcción de redes y plataformas ha sido una constante en todo este período, tales como la Iniciativa Regional de Reciclaje, ActionLAC (Plataforma para acelerar la acción climática en América Latina y el Caribe), Alianza Latinoamericana de Tecnología Cívica, Red de Ciudades Sostenibles, CAMMINA (Alianza para las Migraciones en Centroamérica y México), Iniciativa +AGUA, Conexiones Latinoamericanas de Innovación Política, por citar algunas. Actualmente, Avina se encuentra en proceso de lanzamiento de la Plataforma de Innovación con Sentido, como alianza estratégica abierta entre organizaciones que ofrecen sus capacidades para promover procesos amplios de colaboración, e integrar innovación social, tecnológica y en negocios para generar impacto de mayor escala y acelerar la transformación social hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- 5.4. Por su parte, 100RC aportará al proyecto recursos financieros y técnicos con estudios de vulnerabilidad y la articulación con los *Chief Resilient Officers* y actores municipales para la inclusión del sector privado en la formulación de las estrategias de resiliencia. Además, facilitará la contribución de fondos complementarios a través de su red de socios.
- 5.5. A la Iniciativa se sumarán otros socios que aporten en la facilitación de la participación del sector privado en las estrategias de resiliencia y recursos. Estos socios podrán ser empresas, organizaciones con experiencia en la temática, así como instituciones de conocimiento que puedan contribuir a la validación de las soluciones piloteadas bajo esta Iniciativa. Estos socios se beneficiarán de la participación de esta Iniciativa por el acceso a información, conocimiento y nuevos públicos interesados en su trabajo.

B. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 5.6. Avina establecerá una **Unidad Ejecutora Regional (UER)** y la estructura necesaria para ejecutar las actividades y gestionar los recursos con eficacia y eficiencia. Avina también se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación de la iniciativa. Los detalles de los requerimientos de los informes de avance se encuentran en el Anexo V.
- 5.7. La UER constará de un coordinador programático y un responsable administrativo-contable financiero. La UER se encargará de definir los procesos operativos de la Iniciativa, identificar, analizar y aprobar propuestas de trabajo en las diferentes ciudades y de monitorear y evaluar el impacto de los proyectos realizados en el ámbito regional.
- 5.8. Se prevé que algunas actividades se implementen como sub-proyectos a través de organizaciones locales; sin embargo, Avina en su carácter de Agencia Ejecutora de esta Iniciativa será siempre responsable de asegurar el cumplimiento de las políticas del Banco¹².

¹¹ Entre las que se destacan: (i) Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/ME-11339-BR – Integración Socioeconómica de los Recolectores de Materiales Reciclables – US\$2.500.000; (ii) Cooperación Técnica ATN/ME-12231-AR – Programa Inclusión Socioeconómica de los Recolectores de Materiales Reciclables – US\$575.355; (iii) Convenio de Financiamiento No Reembolsable de Inversión GRT/MA-15437-CH – US\$1.000.000 – Innovación con Sentido: Agua para Todos; (iv) Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/ME-12692-RG – Iniciativa Regional para la Inclusión Económica y Social de los Recicladores – US\$2.000.000; (v) Convenio de Financiamiento No Reembolsable de Inversión GRT/MA-15366-RG – Iniciativa Regional para el Reciclaje Inclusivo - US\$700.000.

¹² Se aplicará el proceso de no objeción del país antes de realizar acciones en las ciudades seleccionadas.

- 5.9. Adicionalmente, se conformará un **Consejo Asesor Regional (CAR)** integrado por representantes del FOMIN, Avina, y 100RC. El CAR tendrá la responsabilidad de la dirección estratégica de la Iniciativa se encargará de validar la visión, la estrategia de implementación y los planes operativos anuales. El CAR se reunirá periódicamente para discutir el avance de la Iniciativa y orientar a la unidad ejecutora regional en puntos clave de la implementación.

VI. Cumplimiento con Hitos y Arreglos Fiduciarios Especiales

- 6.1. **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados y las políticas de adquisiciones¹³ y gestión financiera¹⁴.

¹³ Enlace [Políticas de adquisiciones](#)

¹⁴ Enlace [Guía Operacional de Gestión Financiera](#)