

RENOVACIÓN URBANA DE KINGSTON

(TC-97-10-23-8-JA)

RESUMEN EJECUTIVO

Solicitantes: Gobierno de Jamaica y Kingston Restoration Company

**Organismo
ejecutor:** Kingston Restoration Company (KRC)

Monto y fuente:

BID (FOE no reembolsable):	US\$ 1.200.000
Aporte local:	US\$ 300.000
Total:	US\$ 1.500.000

Plazos:

Período de ejecución:	36 (treinta y seis) meses
Período de desembolso:	42 (cuarenta y dos) meses

Objetivos: La meta general del proyecto es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en las urbanas deprimidas de Kingston mediante el diseño y la aplicación de estrategias que faciliten la rehabilitación de las comunidades de escasos recursos. El propósito del proyecto es mejorar el bienestar social y económico de los vecindarios afectados del centro de Kingston.

Los objetivos específicos del proyecto son los siguientes:
i) respaldar procesos de participación pública y fortalecer las organizaciones comunitarias; ii) mejorar las condiciones habitacionales y ambientales; iii) propiciar oportunidades de empleo y de actividad comercial, y iv) identificar y difundir estrategias e instrumentos innovadores para la rehabilitación de otras comunidades urbanas de Jamaica.

Con el fin de maximizar el impacto que pueden lograr los recursos limitados disponibles, el proyecto combina dos conceptos estratégicos, a saber: Primero, aplicar un concepto integrado de mejoramiento de vecindarios, que comprenda actividades multisectoriales encaminadas a buscar soluciones a los múltiples factores que constituyen la base de la marginalización social y del deterioro de los vecindarios. En segundo lugar, concentrar espacialmente las actividades del proyecto en dos corredores urbanos distintos ubicados en las zonas de Southside y Tel Aviv del centro de Kingston.

La consecución de los objetivos del proyecto estará respaldada por la experiencia acumulada en los vecindarios beneficiarios de Kingston Restoration Company (KRC), organismo ejecutor del proyecto. Durante los diez últimos años, KRC ha llevado a cabo diversas actividades en esta área, desde la restauración de edificios comerciales hasta programas para el sector social, que han contribuido a que KRC sea un agente dinámico en la comunidad y un interlocutor fidedigno al interior de las estructuras de la autoridad extraoficial que opera en los vecindarios, estableciendo de esta manera requisitos críticos para la ejecución eficaz de las actividades.

Descripción:

El proyecto comprende cuatro componentes:

Componente 1. Sensibilización y organización de comunidades (US\$120.000)

Este componente tiene como finalidad cooperar con las comunidades en el análisis de los problemas y la identificación de estrategias necesarias para la consecución de cambios positivos y duraderos. Las actividades específicas incluyen las siguientes: i) identificación de organizaciones comunitarias y de dirigentes de la comunidad que estén participando como tales, y creación de una organización global que ampare a estos participantes, incluida la preparación de instalaciones para sus operaciones; ii) realización de talleres de aumento de la capacidad y eventos didácticos dirigidos al fortalecimiento institucional de las organizaciones comunitarias; iii) preparación de un plan de acción y ejecución de iniciativas de rápida implantación (es decir, proyectos *Now*) generados mediante un proceso "visionario" de participación, y iv) provisión de capacitación y asistencia en mediación y solución de conflictos.

Componente 2. Vivienda y medio ambiente (US\$400.000)

Este componente tiene por objeto mejorar el entorno urbano y propiciar el suministro de soluciones habitacionales a precios razonables. Las actividades específicas incluyen: i) apoyo a iniciativas de mejoramiento ambiental, como perfeccionamiento de la gestión de residuos sólidos y saneamiento, y la limpieza y preparación de lotes desocupados para actividades recreativas y sociales; ii) prestación de asistencia técnica y financiera a residentes lícitos y propietarios de viviendas para la restauración y mantenimiento de viviendas deterioradas; iii) conducción de encuestas y prestación de asistencia técnica y legal para la regularización del régimen de tenencia de tierras, y iv) diseño de mecanismos viables de financiamiento para soluciones

habitacionales a precios razonables e identificación de sistemas de construcción que sean eficientes en función de los costos.

Componente 3. Desarrollo económico (US\$520.000)

Con el presente componente se propone identificar y ejecutar iniciativas para la adquisición de conocimientos y creación de puestos de trabajo y de respaldo empresarial. Las actividades específicas son, entre otras, las siguientes: i) establecimiento de un centro vecinal de desarrollo empresarial; ii) diseño y ejecución de cursos de capacitación y planes de aprendizaje; iii) prestación de servicios básicos para microempresas y pequeñas empresas, y iv) culminación de dos estudios destinados a definir la necesidad de conocimientos para residentes y oportunidades comerciales en el vecindario.

Componente 4. Fortalecimiento de la capacidad institucional y actividades de difusión (US\$80.000)

Este componente tiene por finalidad identificar prácticas óptimas y estrategias innovadoras para la rehabilitación de vecindarios y difundirlas entre entidades comunitarias, organizaciones no gubernamentales (ONG) y otras instituciones públicas y privadas de Jamaica. Las actividades específicas son las siguientes: i) organización y realización de seminarios y talleres sobre prácticas óptimas y lecciones aprendidas en cuanto a renovación urbana, con participación nacional e internacional, y ii) producción, publicación y distribución de materiales instructivos.

Revisión ambiental y social:

El CESI consideró, en su reunión del 25 de febrero de 2000, el perfil del proyecto y formuló recomendaciones, las cuales se han incorporado al diseño del proyecto.

Beneficios y beneficiarios:

Los beneficiarios directos del proyecto serán los casi 8.000 residentes de zonas urbanas deprimidas de Kingston. Los beneficios del proyecto incluyen el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas y ambientales (por ejemplo, incremento de puestos de trabajo y de la actividad comercial; reducción de la violencia doméstica; mejoramiento del saneamiento de viviendas y conversión de lotes desocupados en áreas recreativas).

Del mismo modo, organizaciones de los sectores privado y público dedicadas al desarrollo comunitario y la renovación urbana se beneficiarán de las actividades de capacitación, fortalecimiento de la capacidad y difusión. Finalmente, un resultado adicional del proyecto comprenderá los efectos de experimentación y demostración que servirán de base para iniciativas nacionales de

mayor escala que otras instituciones privadas y públicas puedan desarrollar posteriormente.

Riesgos:

La estrategia integrada para la rehabilitación de vecindarios que sustenta el presente proyecto explica el número relativamente alto de actividades propuestas y su diversificación en varios sectores. Tal situación presenta el riesgo de que el proyecto se fragmente en una serie de actividades aisladas y que disminuya su impacto. Este riesgo se mitigará mediante la concentración espacial de las acciones en dos corredores distintos (Law Street y Barry Street) en el centro de Kingston, así como mediante la experiencia demostrada de KRC en materia de planificación, gestión y ejecución de planes de acción detallados.

Este concepto conlleva también ciertos riesgos de coordinación. A fin de generar el impacto deseado, la ejecución del proyecto exigirá mecanismos eficaces para organizar la participación de numerosos agentes comunitarios, empresariales e institucionales. Este riesgo se mitigará mediante los convenios y compromisos institucionales ya concretados por KRC con organizaciones comunitarias, así como con instituciones de los sectores público y privado que participarán en el proyecto y que, en algunos casos, intervendrán como integrantes oficiales del Comité Directivo del proyecto.

La violencia y el desorden público han estado presentes en Jamaica desde hace mucho tiempo, especialmente en las zonas beneficiarias del proyecto. Hasta el presente, KRC ha logrado acceso a estos vecindarios y se ha ganado la confianza de los residentes como entidad neutral desde el punto de vista político. No obstante, esta situación puede empeorar debido a factores imprevistos, con lo cual aumentaría la violencia y se impediría el acceso fácil a los vecindarios del personal del proyecto, contratistas y representantes de programas asociados, riesgo que podría obstaculizar gravemente la ejecución. KRC mitigará el riesgo mencionado mediante la aplicación de estrategias de sensibilización y organización de las comunidades con el fin de conseguir la participación de los propios residentes y obtener así resultados físicos tangibles que contribuyan a preservar la credibilidad y el interés en participar en la renovación comunitaria.

La estrategia del Banco en el país:

La estrategia del Banco para Jamaica comprende dos objetivos primordiales. El primero es contribuir a la consecución de condiciones macroeconómicas satisfactorias. El segundo es promover un entorno propicio para el crecimiento y el desarrollo a largo plazo liderados por el sector privado. La operación propuesta es totalmente congruente con este segundo objetivo, especialmente a la luz de su intención de ayudar a fomentar condiciones favorables para la actividad comercial, reducir la violencia, prestar servicios básicos y mejorar la vivienda y otras condiciones sociales.

Cláusulas contractuales especiales:

Antes del primer desembolso de los recursos del Banco, KRC deberá presentar a satisfacción del Banco:

- i) Pruebas de la contratación del coordinador del proyecto y del asistente administrativo;
- ii) Pruebas del establecimiento de la cuenta pertinente para depositar los fondos del Banco;
- iii) Pruebas de que se ha creado el Comité Directivo del Proyecto y que se encuentra en operación plena.
- iv) La versión final de las Pautas para la Ejecución del Proyecto y la aprobación del Banco.

Excepciones a políticas del Banco:

Ninguna.

Adquisiciones:

Todos los equipos, obras de construcción y otros bienes y servicios necesarios para lograr los objetivos del proyecto se realizarán en conformidad con los procedimientos, las normas y las políticas pertinentes del Banco. El tipo y las cantidades de bienes y servicios que se adquirirán se enumeran en el Plan de Adquisiciones del proyecto (Anexo II). Se empleará la licitación pública internacional para transacciones de adquisiciones que excedan de US\$250.000 para bienes y servicios afines. Las licitaciones por debajo de este umbral se realizarán de acuerdo con legislación local. Se contratarán servicios de consultoría de acuerdo con los procedimientos del Banco.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Marco socioeconómico

- 1.1 Durante varios años, Jamaica ha lidiado con condiciones macroeconómicas no satisfactorias. No obstante, al cabo de cuatro años de crecimiento negativo, las cifras para el año 2000 indican un crecimiento del PIB de 1%, lo cual sugiere un posible comienzo del proceso de recuperación económica. Durante este período, el Gobierno enfrentó el desafío de prestar y mantener la calidad y los patrones de los servicios sociales públicos, infraestructura física y condiciones ambientales. Las cifras del PNUD indican que aproximadamente 50% de la población vivía por debajo de la línea de pobreza en 1995. Análisis más recientes han demostrado que la pobreza afecta cada vez a más zonas urbanas y se destaca que esta tendencia es exacerbada en la zona metropolitana de Kingston –capital de la nación, la ciudad más grande y centro financiero y comercial de la isla– donde, como resultado del deterioro de la infraestructura social y física, la proporción de pobreza se duplicó durante la década de 1990.
- 1.2 Tradicionalmente, las zonas urbanas deprimidas de Kingston han sido adversamente afectadas por dos tendencias contrapuestas que se encuentran comúnmente en ciudades de urbanización rápida, especialmente en países en desarrollo: en primer término, migración masiva de personas empobrecidas, con educación insuficiente que buscan mejores oportunidades económicas y que provienen de zonas rurales, y, en segundo término, un movimiento hacia el exterior por parte de las clases media y alta a zonas suburbanas en procura de mejores condiciones ambientales, sociales y económicas. En consecuencia, a mediados de la década de 1960, las zonas urbanas deprimidas habían sido abandonadas virtualmente por todos menos los grupos socioeconómicos más bajos. La dinámica urbana sufrió el impacto del advenimiento de la guerra política y la violencia conexas, lo cual se aceleró sustancialmente a comienzos de la década de 1970 y continúa de manera esporádica incluso en la actualidad. Crímenes violentos –concentrados en aproximadamente 15 zonas urbanas deprimidas y perpetradas generalmente por individuos desempleados del sexo masculino que residen en estas comunidades– han exacerbado el abandono del centro de la ciudad por parte de organizaciones comerciales y otras instituciones. Un aspecto distintivo adicional de esta realidad, con implicaciones importantes de política, es la proliferación de la violencia doméstica, según lo demuestran datos contundentes de que un porcentaje considerable de los delitos más graves (por ejemplo, homicidios) se cometen en el hogar.
- 1.3 En la actualidad, salvo escasas excepciones, niveles altos de pobreza, desempleo, falta de inversión y acceso limitado a servicios básicos caracterizan a las comunidades de los vecindarios del distrito pobre de Kingston. Estas comunidades están marcadas también por la alienación de la juventud, la delincuencia endémica y la violencia como resultado del abuso de drogas o del accionar de pandillas. Los

residentes habitan en viviendas del tipo "inquilinato colectivo", atestadas e insalubres, entre edificios comerciales abandonados y expuestos cotidianamente a riesgos para la seguridad personal y a una sensación de desesperanza.

B. El centro de Kingston

- 1.4 El centro de Kingston –el vecindario al cual se dirige el proyecto– no es una excepción a la difícil situación descrita. El área abarca aproximadamente 116 hectáreas junto al frente marítimo y al distrito comercial del centro de Kingston y comprende 53 cuadras de la ciudad, 206 edificios comerciales y 712 unidades residenciales. La población del vecindario asciende a 8.200 residentes concentrados en aproximadamente 1.960 viviendas. La delincuencia y la violencia han contribuido en gran medida a la inestabilidad en estas áreas y demorado la inversión empresarial. Estos factores contribuyeron al nivel alto de desempleo, el cual alcanza aproximadamente al 45% de la fuerza laboral activa.
- 1.5 A la escasez de empleo y oportunidades para la generación de ingresos se suman las dificultades experimentadas por los residentes como resultado de acceso muy limitado a servicios básicos. Las condiciones de las viviendas están caracterizadas por superpoblación y servicios básicos compartidos como cocinas y baños, mientras que algunos residentes (aproximadamente de 10% a 15%) carecen de instalaciones sanitarias. Un problema que surge a raíz de las viviendas de bajos recursos es la inseguridad en cuanto a la tenencia de la tierra, los asentamientos clandestinos y la propiedad por parte de personas no residentes¹, lo cual se generó durante los últimos decenios a partir de diversas situaciones complejas y variadas, como parcelas abandonadas por propietarios anteriores que fallecieron sin testamento codificado, con varios reclamantes potenciales o que pertenecen a personas que han emigrado o legado a terceros, que tomaron posesión pero no realizaron el registro. Esta situación se complica aun más por muchos terrenos ocupados por varias familias.
- 1.6 La emigración comercial y residencial conjuntamente con el abandono de parcelas ha provocado la proliferación de construcciones en ruinas, las cuales a menudo atraen actividades delictivas o se convierten en vertederos de grandes cantidades de desechos o desperdicios. Los servicios de remoción de residuos son infrecuentes y muchos residentes han descuidado las prácticas básicas de saneamiento. Desagües inadecuados en el vertedero de desechos hacia tuberías y cárcavas mantenidas deficientemente constituyen la fuente de muchos problemas ambientales y sanitarios. Las condiciones sociales, económicas y físicas negativas se refuerzan

¹ Los datos de la Encuesta de Vivienda de KRC de 1990 indicaron que sólo 6% de las viviendas eran ocupadas por propietarios en comparación con 45,5% arrendadas y cerca de 50% con ocupantes que vivían "gratis" (es decir, precaristas). De acuerdo con un análisis del Instituto de Planificación de Jamaica, con las conmoviones recientes en diversas comunidades y la posterior partida de algunos residentes, es probable que este patrón empeore.

mutuamente y perpetúan, agravando el estigma que perjudica al vecindario y que, entre otras cosas, a menudo impide que los residentes encuentren trabajo fuera del área.

C. La experiencia y la estrategia del país en el sector

- 1.7 Muchas instituciones participan en la gestión y el desarrollo de la ciudad de Kingston. Una característica importante de la configuración institucional es que muchas responsabilidades importantes de gestión urbana pertenecen a instituciones del gobierno central (especialmente, los sectores de transporte, agua, medio ambiente, obras públicas y vivienda). Mientras tanto, en relación con países más descentralizados, los gobiernos de parroquias y municipalidades solo tienen tareas limitadas (como planificación urbana, desarrollo de la comunidad y remoción de residuos).
- 1.8 A partir de comienzos de la década de 1990, el Gobierno de Jamaica ha propiciado muchas iniciativas (a menudo mediante el financiamiento internacional) con el propósito de superar la pobreza urbana. Un Programa de Desarrollo de Zonas Urbanas Deprimidas, introducido en 1998 (como parte del Programa Nacional de Erradicación de la Pobreza), promueve un enfoque integrado a la erradicación de la pobreza en áreas beneficiarias con especial atención al desarrollo de infraestructura social y física. Se han identificado y priorizado aproximadamente 64 comunidades vecinales sobre la base de un número de criterios que incluyen la disponibilidad de las ONG para actuar como puntos focales para la movilización de la participación comunitaria. Del mismo modo, el Proyecto sobre Pobreza Urbana en Jamaica –una alianza entre el DPDI británico y el Gobierno de Jamaica, con KRC como el organismo ejecutor– se está poniendo en marcha en la actualidad en 11 comunidades de Kingston y está generando lecciones que se incorporarán en el diseño del proyecto propuesto. En último lugar, además del mejoramiento de la infraestructura, se han instituido planes económicos y de incentivos tributarios destinados a promover el comercio en las zonas centrales, que –debido a la persistencia de los problemas de las zonas urbanas deprimidas y los disturbios sociales– no ha sido suficiente para lograr el nivel deseado de reubicación.
- 1.9 Además de instituciones públicas, algunas organizaciones del sector privado han cobrado una función de importancia en la complementación de las acciones del gobierno en el área metropolitana de Kingston: además de KRC, la Cámara de Comercio (prestación de servicios urbanos y gestión financiera) y el Distrito de Gestión del Centro de Kingston (aseo público y seguridad de la zona céntrica). Del mismo modo, el Comité para el Desarrollo de Parroquias creado recientemente –el cual comprende ONG, instituciones públicas y privadas– genera un respaldo importante y una función de orientación en la asistencia a la comunidad y la identificación de proyectos. En general, el Gobierno de Jamaica ha destacado su intención de aumentar la función de los grupos comunitarios y las instituciones privadas en diferentes cuestiones de gestión urbana.

D. La estrategia del Banco en el país y en el sector

- 1.10 La estrategia del Banco para Jamaica comprende dos objetivos primordiales. El primero es contribuir a la consecución de condiciones macroeconómicas satisfactorias. El segundo es promover un entorno propicio para el crecimiento y el desarrollo a largo plazo liderados por el sector privado. La operación propuesta es totalmente congruente con este segundo objetivo, especialmente a la luz de su intención de ayudar a fomentar condiciones favorables para la actividad comercial, reducir la violencia, prestar servicios básicos y mejorar la vivienda y otras condiciones sociales.
- 1.11 El proyecto se considera también un área de atención prioritaria, dados los beneficios directos para residentes de bajos ingresos de las zonas urbanas deprimidas de Kingston y su concordancia con los mandatos de la Octava Reposición del Banco. La Misión de Programación del Banco realizada en julio de 2000 confirmó su respaldo ininterrumpido al proyecto y lo consideró una iniciativa importante para determinar el camino para la repetición futura de iniciativas eficaces y sostenibles encaminadas a la rehabilitación de zonas urbanas deprimidas. Además, la operación representaría una oportunidad para que el Banco evalúe y perfeccione soluciones experimentales a cuestiones de interés sectorial más amplias, como tenencia de tierras, prevención de la violencia, viviendas de bajos recursos y fortalecimiento de la capacidad a nivel de la comunidad.
- 1.12 El Banco no posee experiencia operacional directa en Jamaica en materia de renovación integrada de vecindarios urbanos. Actualmente la cartera del Banco incluye algunas operaciones afines, como el Fondo de Inversión Social (1005/CO) y el Programa para el Desarrollo de la Infraestructura de Parroquias (1197/CO), pero se trata principalmente de inversiones en infraestructura para obras múltiples en pequeña escala, que cubren toda la isla y para sectores específicos. No obstante, la concentración espacial, el énfasis en la inversión privada y la participación de la comunidad y el enfoque multisectorial a la rehabilitación de vecindarios que sustentan la estrategia del proyecto propuesto reafirman los principios que han contribuido a operaciones recientes del Banco en renovación urbana y revitalización de vecindarios, como la Segunda Etapa del Programa de Mejoramiento Urbano “Favela-Bairro” de Río de Janeiro (1241/CO) y el Programa de Renovación Urbana del Centro de Lima (PE-0213) actualmente en preparación.
- 1.13 Es importante destacar que el proyecto propuesto se coordinará con varias operaciones respaldadas por el Banco. En primer término, el proyecto regularizará la tenencia de parcelas específicas de los barrios vecinales del centro de Kingston en colaboración con el Programa de Administración y Ordenamiento de Tierras (LAMP) financiado por el Banco (1219/CO-JA), con la adopción de sus procesos técnicos e institucionales para la regularización de tierras y garantizando que el concepto que guíe la regularización de la tenencia sea congruente en los dos proyectos. De igual modo, las actividades del proyecto coordinarán y aprovecharán

las actividades que se financiarán como parte del Proyecto de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (JA-0116) y el Programa de Desarrollo de Juvenil (JA-0119), que se encuentra ahora en preparación con el apoyo del Banco.

E. Justificación del proyecto

- 1.14 **Estrategia de mejoramiento y revitalización de vecindarios.** A fin de enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades que presenta el centro de Kingston, con un proceso de participación como marco, el proyecto adopta dos conceptos generales. En primer término, el proyecto adopta un enfoque integrado al mejoramiento de vecindarios que comprende actividades multisectoriales encaminadas a abordar factores múltiples en la base de la marginalización social y el deterioro de vecindarios². En segundo término, el enfoque multisectorial es complementado por la concentración espacial de las actividades esenciales del proyecto, las cuales tendrán lugar sólo en dos corredores principales ubicados en las zonas de Southside y Tel Aviv del centro de Kingston. La combinación de los dos conceptos permitirá el mejoramiento y la revitalización integrales de áreas estratégicas, instando a los residentes a sentirse más orgullosos de sus comunidades y disminuyendo las características que estigmatizan a la zona centro de Kingston. La repercusión lograda será notable y visible y alentará a otras comunidades y organizaciones comunitarias a repetir la experiencia. Además, a fin de propiciar la participación del público fuera del vecindario del proyecto, las iniciativas de fortalecimiento de la comunidad también incluirán a organizaciones comunitarias de una zona intermedia en torno a los corredores beneficiarios.
- 1.15 La estrategia integrada también converge con las demandas de los residentes, dado que comprende actividades en todas las áreas identificadas como las cuatro necesidades principales en una encuesta entre residentes realizada en las zonas urbanas deprimidas del casco urbano por el Instituto de Planificación de Jamaica³: desarrollo empresarial, capacitación, mejoramiento de viviendas y servicios sociales. Un aspecto adicional de la estrategia del proyecto es la búsqueda de la participación de los residentes, la participación y la contribución durante los procesos de identificación y ejecución.
- 1.16 **Focalización en vecindarios.** Son varias las consideraciones que fundamentan la decisión de centrar las actividades del proyecto en el vecindario del centro de Kingston. En primer término, las condiciones adversas graves requieren acción inmediata a fin de producir el cambio en la tendencia actual de adversidad

² Es importante destacar que, a fin de mejorar la viabilidad y el impacto del proyecto, durante el diseño del mismo, el equipo del Banco colaboró con el organismo ejecutor en la iniciativa de disminuir la cantidad de actividades que se incorporarán y concentrarlas sólo en uno de los dos vecindarios originalmente beneficiarios.

³ Instituto de Planificación de Jamaica, Programa de Renovación de Zonas Urbanas Deprimidas para el Área Metropolitana de Kingston, septiembre de 2000.

socioeconómica y deterioro de la infraestructura. En segundo lugar, en relación con otros vecindarios que sufren problemas similares, el centro de Kingston presenta ventajas comparativas importantes que podrían afianzar el rendimiento de las inversiones en el mejoramiento del vecindario. La ventaja principal es la contigüidad con el distrito comercial del centro de Kingston (que comprende, por ejemplo, negocios mayoristas y minoristas, servicios financieros y jurídicos y terminales de transporte multimodal) y la consecuente oportunidad de propiciar vínculos comerciales, empresariales y laborales con el vecindario al que se aboca el proyecto.

- 1.17 Otro elemento importante considerado en la selección del centro de Kingston es la experiencia acumulada en el vecindario beneficiario por Kingston Restoration Company (KRC), el organismo ejecutor del proyecto. Durante los diez últimos años, KRC ha llevado a cabo diversas actividades en esta área, desde la restauración de edificios comerciales hasta programas para el sector social, que han contribuido a que KRC sea un agente dinámico en la comunidad y un interlocutor fidedigno al interior de las estructuras de la autoridad extraoficial que opera en los vecindarios, estableciendo de esta manera requisitos críticos para la ejecución eficaz de las actividades.

II. EL PROYECTO

A. Objetivos y descripción

- 2.1 La meta general del proyecto es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en las zonas urbanas deprimidas de Kingston mediante el diseño y la aplicación de estrategias que faciliten la rehabilitación de las comunidades de escasos recursos. El propósito del proyecto es mejorar el bienestar social y económico de los vecindarios afectados del centro de Kingston.
- 2.2 Los objetivos específicos del proyecto son los siguientes: i) respaldar procesos de participación pública y fortalecer las organizaciones comunitarias; ii) mejorar las condiciones habitacionales y ambientales; iii) propiciar oportunidades de empleo y de actividad comercial, y iv) identificar y difundir estrategias e instrumentos innovadores para la rehabilitación de otras comunidades urbanas de Jamaica. A fin de alcanzar estos objetivos, el proyecto comprende cuatro componentes interrelacionados:

1. Sensibilización y organización de comunidades (US\$120.000)

- 2.3 El componente está dirigido a establecer un marco de participación para trabajar con la comunidad, analizar los problemas e identificar estrategias a fin de lograr y mantener cambios positivos. Los resultados de este proceso constituirán la base para el diseño de actividades centrales para las comunidades seleccionadas. Las actividades específicas incluyen:
- a. La identificación y el análisis de organizaciones comunitarias activas y otras partes interesadas esenciales. Estos actores se constituirán en una "organización comunitaria" que, mediante la coordinación de sus acciones, realizarán una función de liderazgo conjuntamente con KRC en la ejecución de las actividades para el desarrollo comunitario descritas a continuación. Del mismo modo, el proyecto respaldará el establecimiento de instalaciones para las operaciones de la organización comunitaria global en un Centro Comunitario ubicado en un sitio ya identificado en Higholborn Street en el centro de Kingston. Este establecimiento es propiedad del Gobierno de Jamaica y está arrendado a KRC para propósitos de desarrollo comunitario.
 - b. La realización de talleres y eventos de capacitación dirigidos al fortalecimiento institucional de las organizaciones comunitarias. En particular, la mayoría de las actividades de capacitación estarán dirigidas a los cuerpos ejecutivos de las organizaciones comunitarias y se centrarán en la recaudación de fondos, la gestión institucional, el desarrollo de liderazgo, la gestión financiera y la solución de conflictos.

- c. La formulación de una iniciativa "visionaria", dirigida a la preparación participativa de un plan de acción para el vecindario. Este proceso permitirá la identificación y la ejecución de proyectos *NOW*⁴.
- d. Respaldo de actividades de capacitación y prestación directa de servicios de mediación y solución de conflictos para abordar cuestiones relacionadas con violencia en la calle y el hogar.

2. Viviendas y medio ambiente (US\$400.000)

2.4 El presente componente se centra en mejorar el entorno urbano y propiciar el suministro de soluciones habitacionales a precios razonables. Las actividades específicas incluyen⁵:

- a. Respaldo a iniciativas de mejoramiento ambiental, como el perfeccionamiento de la gestión de residuos sólidos mediante la colocación de basureros; el suministro de instalaciones sanitarias en la comunidad (es decir, inodoros y baños); la limpieza de lotes desocupados que representan actualmente un peligro para la salud y un riesgo para la seguridad y su conversión para actividades recreativas y sociales.
- b. La prestación de asistencia técnica y financiación (por ejemplo, materiales de construcción) a residentes legales y propietarios de viviendas para la restauración y el mantenimiento de viviendas comerciales y residenciales deterioradas.
- c. La realización de encuestas (incluye 80 lotes) y la prestación de asistencia técnica y legal para la regularización (incluye 20 lotes) del régimen de tenencia de tierras.
- d. El diseño de mecanismos viables de financiamiento para soluciones a precios razonables en el sector de la vivienda e identificación de sistemas de construcción efectivos en función de los costos. Estos estudios procuran suministrar a KRC los elementos necesarios para comenzar un programa de construcción de viviendas en sitios ubicados en los vecindarios beneficiarios.

3. Desarrollo económico (US\$520.000)

2.5 Con el presente componente se propone identificar y ejecutar iniciativas para la adquisición de conocimientos y la generación de puestos de trabajo y el respaldo

⁴ Los proyectos *NOW* son iniciativas de ejecución rápida identificados por la comunidad y orientados a producir resultados físicos tangibles, como señalización en las calles, paisajismo urbano, mejoramiento de zonas recreativas, campañas para la eliminación de residuos, entre otras.

⁵ Los números específicos y los indicadores en relación con estas actividades se incluyen en el marco lógico.

empresarial en el centro de Kingston y los vecindarios a su alrededor. Las actividades específicas incluyen:

- a. El inicio y la puesta en funciones de un Centro de Desarrollo Empresarial cuya sede se ubicará en Port Royal Street, en el distrito comercial de la zona centro cercano a la comunidad beneficiaria. El edificio fue donado a KRC por Financial Adjustment Company (FINSAC). Como sede y organizador de las otras actividades contempladas en este componente, el Centro de Desarrollo Empresarial afianzará la actividad económica en el vecindario y facilitará las relaciones con el resto de la economía de la ciudad. Del mismo modo, el Centro de Desarrollo Empresarial promoverá un Centro para la Exposición de Productos fuera del vecindario del proyecto para la promoción, el mercadeo y la venta de productos típicos del vecindario.
- b. El diseño y la prestación de cursos de formación profesional de diferente duración (una semana a seis meses) y dirigidos a grupos diferentes (personas no calificadas y semicalificadas, empresarios y trabajadores). Del mismo modo, el proyecto incluirá empresas privadas dentro y fuera del centro de Kingston en un programa de aprendizaje para la contratación de algunos de los graduados de la capacitación en pasantías de seis meses de duración cofinanciadas por el proyecto y las empresas.
- c. El diseño y la prestación de servicios empresariales básicos para microempresas y pequeñas empresas locales, incluida asistencia para la planificación empresarial y pronóstico de flujo de caja, teneduría de libros y contabilidad, acceso a telecomunicaciones, información empresarial, mercadeo y respaldo a las ventas.
- d. La realización de una evaluación de mercado para oportunidades laborales y empresariales centrada en una encuesta sobre la demanda de conocimientos para la identificación de demanda potencial de mano de obra para residentes; la identificación de la demanda de consumidores para bienes minoristas y de servicio que actualmente no están disponibles en los vecindarios y de sectores de respaldo potenciales (artesanías, turismo, servicios, gobierno, etc.).

4. Fortalecimiento de la capacidad institucional y difusión (US\$80.000)

- 2.6 El presente componente se centra en la identificación de prácticas óptimas y estrategias innovadoras para la rehabilitación de vecindarios y su difusión entre organizaciones comunitarias, organizaciones no gubernamentales (ONG) y otras instituciones públicas y privadas de Jamaica. Las actividades específicas incluyen:
 - a. La organización y la realización de seminarios y talleres sobre prácticas óptimas para la renovación urbana y lecciones aprendidas, con la participación de invitados de otras ciudades de Jamaica. Del mismo modo, al menos tres de estos

seminarios se basarán en la contribución de organizaciones extranjeras de los sectores público y privado que están aplicando estrategias y herramientas especialmente innovadoras para la gestión urbana en sus países.

- b. La producción, publicación y distribución de materiales instructivos y otros materiales aplicados sobre rehabilitación de vecindarios.

B. Costo y financiamiento

- 2.7 El BID contribuirá con US\$1,2 millón, con carácter no reembolsable, de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE). KRC aportará US\$300.000 en fondos de contrapartida, bienes y servicios. El costo total del proyecto se estima en US\$1,5 millón según se describe en la siguiente descripción general del presupuesto.

Presupuesto del proyecto (US\$)

PARTIDA	BID	KRC	TOTAL	%
ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO	230.000	70.000	300.000	20,0%
Coordinador del proyecto	125.000		125.000	8,3%
Asistente administrativo	65.000		65.000	4,3%
Gastos operacionales	40.000	70.000	110.000	7,3%
1. SENSIBILIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE COMUNIDADES	47.000	73.000	120.000	8,0%
1.1 Análisis de la comunidad y preparación de instalaciones para la organización comunitaria global	5.000	73.000	78.000	5,2%
1.2 Talleres y seminarios sobre fortalecimiento de la capacidad	4.000		4.000	0,3%
1.3 Proceso "visionario" de participación	5.000		5.000	0,3%
1.4 Proyectos NOW: Formulación y ejecución	23.000		23.000	1,5%
1.5 Cursos para la solución de conflictos	10.000		10.000	0,7%
2. VIVIENDAS Y MEDIO AMBIENTE	360.000	40.000	400.000	26,7%
2.1 Mejoramiento ambiental	160.000	40.000	200.000	13,3%
2.2 Regularización de la tenencia de tierras	50.000		50.000	3,3%
2.3 Restauración y mantenimiento de edificios deteriorados	84.000		84.000	5,6%
2.4 Soluciones de vivienda a precios razonables	66.000		66.000	4,4%
3. DESARROLLO ECONÓMICO	420.000	100.000	520.000	34,7%
3.1 Establecimiento y puesta en funcionamiento de un Centro de Desarrollo Empresarial	100.000	75.000	175.000	11,7%
3.2 Diseño y ejecución de cursos de capacitación y planes de aprendizaje	210.000		210.000	14,0%
3.3 Prestación de servicios empresariales básicos a microempresas	90.000	25.000	115.000	7,7%
3.4 Estudios	20.000		20.000	1,3%
4. FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL Y DIFUSIÓN	75.000	5.000	80.000	5,3%
4.1 Diseño y ejecución de seminarios sobre rehabilitación urbana	60.000	5.000	65.000	4,3%
4.2 Producción, publicación y distribución de materiales instructivos	15.000		15.000	1,0%
Evaluación final	20.000		20.000	1,3%
Imprevistos	48.000	12.000	60.000	4,0%
TOTAL	1.200.000	300.000	1.500.000	100,0%

III. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

A. Ejecución y administración del proyecto

- 3.1 El organismo ejecutor del proyecto es Kingston Restoration Company (KRC). A fin de agilizar la ejecución, KRC establecerá una Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) que –con operaciones desde la sede de KRC en la zona centro de Kingston– será responsable por los aspectos estratégicos, técnicos y administrativos de la ejecución del proyecto. La UCP será dirigida por un coordinador del proyecto que tendrá responsabilidad operacional de todos los componentes del proyecto. La UCP incluirá también un asistente administrativo y será complementada por los especialistas técnicos que se contratarán según sea necesario como parte de los componentes del proyecto. En sus actividades, la UCP se beneficiará también del apoyo del personal técnico y administrativo permanente de KRC.
- 3.2 El coordinador del proyecto será seleccionado mediante un proceso competitivo abierto a personas de todos los países miembros del Banco. **La contratación del coordinador del proyecto y el asistente administrativo constituirán condiciones previas al primer desembolso de los recursos del Banco.** No obstante, a fin de facilitar la contratación de estos individuos esenciales y, mediante sus esfuerzos, el cumplimiento de condiciones adicionales antes del primer desembolso, un desembolso de hasta US\$20.000 estará sujeto solamente a condiciones generales. Este desembolso parcial constituye aproximadamente 30% del salario anual de estas personas, lo cual representa un pago de honorarios mínimos garantizados durante un período determinado que se hará efectivo al momento de la contratación.
- 3.3 A fin de garantizar la transparencia y la equidad de los procedimientos del proyecto –especialmente para actividades que benefician directamente a personas, hogares y empresas– estas acciones están reguladas por criterios establecidos en las Pautas para la Ejecución del Proyecto, las cuales regulan, entre otros aspectos, los criterios de elegibilidad, procedimientos para la selección y, cuando corresponda, mecanismos de cofinanciamiento. Por ejemplo, estos criterios consideran variables como tamaño de la familia, contribución del beneficiario, desempeño de las personas durante la capacitación, propiedad de lote/casa y participación anterior en actividades comunitarias. Del mismo modo, se prestarán servicios de capacitación sobre la base de recuperación de costos cuyas modalidades de cofinanciamiento variarán de acuerdo con el tipo de servicio y la capacidad de pago de personas y empresas. **La presentación de la versión final de las Pautas para la Ejecución del Proyecto será una condición previa al primer desembolso.**
- 3.4 La UCP establecerá, coordinará y administrará alianzas operacionales con otras instituciones (incluidas organizaciones comunitarias, universidades y otras organizaciones de los sectores privado y público) y, en los casos en que esas instituciones sean directamente responsables de la ejecución de actividades

específicas del proyecto, garantizará su cumplimiento de las regulaciones y las disposiciones establecidas en las Pautas para la Ejecución del Proyecto.

- 3.5 Además de la UCP, se establecerá un Comité Directivo del Proyecto a fin de prestar respaldo y orientación estratégica durante la ejecución del proyecto y crear y afianzar oportunidades para la posibilidad de repetición de estrategias eficaces para la rehabilitación urbana. El Comité Directivo del Proyecto comprenderá a miembros de instituciones públicas y privadas, incluidos Urban Development Corporation (UDC), el Instituto de Planificación de Jamaica, la Comisión para el Desarrollo Social, representantes de ONG/organizaciones comunitarias, Kingston and St. Andrew Corporation y KRC. A fin de realizar estas tareas, el Comité Directivo del Proyecto celebrará reuniones mensuales, y su composición, funciones específicas y estatutos se describen en las Pautas para la Ejecución del Proyecto. **Como condición previa al primer desembolso, deberá presentarse pruebas de que se ha creado el Comité Directivo del Proyecto y que se encuentra completamente en operaciones.**

B. Organismo ejecutor

- 3.6 KRC fue establecida en 1983 como empresa privada para ayudar a poner freno al deterioro de las zonas urbanas deprimidas de Kingston mediante el fomento de las condiciones para la reinversión y la renovación urbana en el área. Constituida bajo las leyes de Jamaica, KRC es una Compañía Limitada por Garantía sin capital social. Un Directorio que comprende 21 personas del sector privado, la sociedad civil y la comunidad supervisa las actividades de la empresa.
- 3.7 A partir de 1986, KRC ha recibido financiación de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID) y del Departamento para el Desarrollo Internacional (DPDI) del Reino Unido a fin de ejecutar iniciativas de desarrollo urbano y social. Ejemplos de resultados tangibles de estos proyectos incluyen la conversión de propiedades en ruinas en espacios comerciales; el diseño, la gestión y la ejecución de mejoras a fachadas callejeras; el suministro de cofinanciamiento a pequeñas empresas para reparación de edificios; la creación de programas de desarrollo juvenil que ofrecen capacitación en liderazgo, asistencia financiera y orientación académica para estudiantes secundarios de zonas urbanas deprimidas y la formulación y la ejecución de un programa integral de capacitación académica y social para jóvenes de la calle que viven en situaciones de riesgo. Las evaluaciones ex post del proyecto realizadas por el DPDI y la AID de los Estados Unidos fueron altamente positivas, especialmente con respecto a la eficiencia operacional y la fiabilidad administrativa de KRC.
- 3.8 Con el empleo de recursos propios y de donantes internacionales para asignaciones determinadas, KRC continúa ejecutando una amplia gama de iniciativas y ha adoptado un enfoque totalmente integral para la solución de los problemas del distrito pobre, con la adopción de un enfoque multisectorial y colaborativo que

incorpora actividades interrelacionadas en el desarrollo comercial y de microempresas, educación, capacitación laboral, infraestructura y otros servicios sociales. Este enfoque ha incluido también la toma de decisiones e inversiones sustanciales por parte de líderes del sector privado y firmas empresariales, conjuntamente con apoyo financiero y legislativo del gobierno.

- 3.9 En la actualidad, KRC cuenta con una plantilla de 40 personas, incluido el personal gerencial, operativo y auxiliar. La empresa posee una base de activos de US\$5 millones, y su fuente de ingresos proviene principalmente de subvenciones para la ejecución de proyectos, honorarios de gestión para proyectos ejecutados en nombre de organismos de los sectores privado y público, intereses y donaciones. El presupuesto de KRC para el año fiscal que culmina en junio de 2002 es de US\$2,6 millones.

C. Adquisición de bienes y servicios

- 3.10 KRC es responsable de la adquisición de todos los equipos, tareas de construcción y otros bienes y servicios necesarios para lograr los objetivos del proyecto, de conformidad con los procedimientos, las normas y las políticas pertinentes del Banco. El tipo y las cantidades de bienes y servicios que se adquirirán se enumeran en el Plan de Adquisiciones del proyecto (Anexo II). Se empleará la licitación pública internacional para transacciones de adquisiciones que excedan de US\$250.000 para bienes y servicios relacionados. Las licitaciones por debajo de este umbral se realizarán de acuerdo con la legislación local. Se contratarán servicios de consultoría de acuerdo con los procedimientos del Banco.

D. Calendario de ejecución y desembolsos

- 3.11 La duración de las actividades del proyecto es de 36 meses, mientras que los desembolsos se realizarán en un período de 42 meses a partir de la fecha del convenio entre el Banco y KRC. Esta presentará la solicitud final de desembolso al menos 30 días antes del vencimiento del período de desembolso.
- 3.12 Con anterioridad al primer desembolso, el organismo ejecutor debe presentar a satisfacción del Banco: i) pruebas de la contratación del coordinador del proyecto y el asistente administrativo; ii) pruebas de que el Comité Directivo del Proyecto se ha establecido y se encuentra en operación plena; iii) pruebas del establecimiento de la cuenta pertinente para depositar los fondos del Banco y iv) la versión final de las Pautas para la Ejecución del Proyecto y su aprobación por el Banco.

E. Monitoreo y evaluación

- 3.13 El marco lógico y los indicadores de monitoreo del proyecto finalizados para el proyecto (Anexo I) suministran patrones de referencia detallados para el seguimiento y la evaluación a fin de realizar la supervisión *in itinere*, y se integrarán al análisis del sistema de información sobre el proyecto y la gestión por

objetivos de KRC. Estas herramientas generarán informes internos mensuales y trimestrales que se incorporarán a presentaciones semestrales formales al Banco, siguiendo el progreso de la ejecución de los componentes del proyecto según patrones de referencia específicos. Sobre la base de la información producida por los sistemas antes mencionados, el proyecto también se someterá a una evaluación intermedia y una evaluación final externa.

F. Sostenibilidad del proyecto

- 3.14 Con respecto a la sostenibilidad a largo plazo, las iniciativas respaldadas pueden diferenciarse según sus características y objetivos. Por una parte, algunas medidas están encaminadas a la prestación de bienes públicos y semipúblicos específicos determinados por el tiempo (por ejemplo, proyectos *NOW* o limpieza de lotes desocupados) con efectos externos sociales y ambientales positivos y efectos demostrativos. Por otra parte, muchas iniciativas del proyecto necesitarán apoyo continuo al finalizar el financiamiento del Banco (por ejemplo, mantenimiento de sitios recreativos, vertederos de residuos e instalaciones sanitarias o costos operacionales y administrativos para el centro comunitario y el Centro de Desarrollo Empresarial).
- 3.15 La sostenibilidad del último elemento estará garantizada por una combinación de estrategias. Además de contar con el apoyo financiero de KRC (derivado de sus fuentes de ingresos, principalmente un flujo estable de donaciones de individuos y organizaciones no gubernamentales y de la venta de sus servicios sociales a instituciones gubernamentales), la continuidad de las actividades del proyecto aumentará gracias a: i) una estrategia de recuperación de los costos de la prestación de servicios a microempresas, personas en capacitación individuales y familias; ii) la participación progresiva de entidades municipales, sin fines de lucro y privadas en actividades del proyecto, y iii) la participación concreta de la comunidad en iniciativas del proyecto, lo cual creará un sentido de propiedad y compromiso voluntario con respecto a las instalaciones y las iniciativas respaldadas por el proyecto.
- 3.16 La sostenibilidad a largo plazo de las iniciativas del proyecto también se beneficiará de las medidas adoptadas para difundir las lecciones aprendidas y aumentar el carácter repetible de las iniciativas del proyecto. En particular, al respaldar seminarios y otras actividades con organizaciones nacionales e internacionales y la preparación de materiales aplicados sobre la rehabilitación de vecindarios de manera participativa e integrada en Jamaica, el proyecto (es decir, el componente 4) contribuirá a crear las condiciones necesarias para repetir a nivel nacional las herramientas y las estrategias más eficaces aplicadas en el centro de Kingston. Del mismo modo, la participación en el Comité Directivo del Proyecto de instituciones nacionales, parroquiales y municipales así como de entidades comerciales y sin fines de lucro propiciará el intercambio y la innovación en la toma de decisiones a

nivel urbano y finalmente ampliará el respaldo político para las iniciativas más eficaces ejecutadas en el proyecto.

G. Sostenibilidad social y ambiental

- 3.17 Se prevé que las acciones contempladas en el proyecto mejorarán considerablemente las condiciones de vida y sociales de los residentes en el centro de Kingston. Por ejemplo, un aumento en el empleo de mano de obra calificada y no calificada, el mejoramiento de la actividad comercial, la reducción en la violencia doméstica mediante capacitación y procesos para la solución de conflictos, la disminución de la actividad de pandillas constituyen efectos positivos y mensurables en los niveles de vida que el proyecto prevé generar y supervisar. Del mismo modo, KRC adoptó de manera eficaz un concepto relativo a diferencias de trato por razones de sexo en otros vecindarios urbanos, centrado en la actitud dinámica y constructiva de las mujeres para el fortalecimiento de la comunidad y el desarrollo social. Este enfoque se aplicará también en el centro de Kingston y se formalizará en disposiciones no discriminatorias y, cuando corresponda, en las iniciativas para la participación de mujeres en actividades del proyecto establecidas en las Pautas para la Ejecución.
- 3.18 Del mismo modo, varias actividades específicas del proyecto están dirigidas directamente al mejoramiento ambiental en el vecindario, como es el caso de servicios sanitarios comunitarios, remoción de residuos sólidos y limpieza de lotes desocupados. Las iniciativas para fortalecimiento de la comunidad y educación deben también contribuir a procesos de cambio de comportamiento y estilo de vida necesarios para la divulgación adicional y la sostenibilidad a largo plazo de las intervenciones propuestas. Finalmente, las Pautas para la Ejecución del Proyecto asegurarán que las actividades antes mencionadas y otras actividades (por ejemplo, la creación de empresas o la renovación de viviendas) incorporen criterios para elegibilidad ambiental.

IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 4.1 Los beneficiarios directos del proyecto serán los casi 8.000 residentes de las zonas urbanas deprimidas de Kingston. Los beneficios del proyecto incluyen el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas y ambientales (por ejemplo, incremento de puestos de trabajo y de la actividad comercial; reducción de la violencia doméstica; mejoramiento del saneamiento de viviendas y conversión de lotes desocupados en áreas recreativas).
- 4.2 Del mismo modo, organizaciones de los sectores privado y público dedicadas al desarrollo comunitario y la renovación urbana se beneficiarán de las actividades de capacitación, fortalecimiento de la capacidad y difusión. Finalmente, un resultado adicional del proyecto comprenderá los efectos de experimentación y demostración que servirán de base para iniciativas nacionales de mayor escala que otras instituciones privadas y públicas puedan desarrollar posteriormente.

B. Riesgos

- 4.3 La estrategia integrada para la rehabilitación de vecindarios que sustenta el presente proyecto explica el número relativamente alto de actividades propuestas y su diversificación en varios sectores. Tal situación presenta el riesgo de que el proyecto se fragmente en una serie de actividades aisladas y que disminuya su impacto. Este riesgo se mitigará mediante la concentración espacial de las acciones en dos corredores distintos (Law Street y Barry Street) en el centro de Kingston, así como mediante la experiencia demostrada de KRC en materia de planificación, gestión y ejecución de planes de acción detallados.
- 4.4 Este concepto conlleva también ciertos riesgos de coordinación. A fin de generar el impacto deseado, la ejecución del proyecto exigirá mecanismos eficaces para organizar la participación de numerosos agentes comunitarios, empresariales e institucionales. Este riesgo se mitigará mediante los convenios y compromisos institucionales ya concretados por KRC con organizaciones comunitarias, así como con instituciones de los sectores público y privado que participarán en el proyecto y que, en algunos casos, intervendrán como integrantes oficiales del Comité Directivo del proyecto.
- 4.5 La violencia y el desorden público han estado presentes en Jamaica desde hace mucho tiempo, especialmente en las zonas beneficiarias del proyecto. Hasta el presente, KRC ha logrado acceso a estos vecindarios y se ha ganado la confianza de los residentes como entidad neutral desde el punto de vista político. No obstante, esta situación puede empeorar debido a factores imprevistos, con lo cual aumentaría la violencia y se impediría el acceso fácil a los vecindarios del personal del

proyecto, contratistas y representantes de programas asociados, riesgo que podría obstaculizar gravemente la ejecución. KRC mitigará el riesgo mencionado mediante la aplicación de estrategias de sensibilización y organización de las comunidades con el fin de conseguir la participación de los propios residentes y obtener así resultados físicos tangibles que contribuyan a preservar la credibilidad y el interés en participar en la renovación comunitaria.

MARCO LÓGICO
RENOVACIÓN URBANA DE KINGSTON
(TC-97-10-23-8-JA)

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Seguridad de vida en las zonas asoladas de Kingston mediante ejecución de estrategias para la vida de comunidades de pobres	Al finalizar el proyecto, aumentan la inversión en infraestructura y comercial, los niveles de empleo y los ingresos per cápita en el distrito pobre de Kingston. Disminuye el número de delitos violentos.	<ul style="list-style-type: none"> - Base de datos del Proyecto Visión 2020 - Informes del Instituto de Planificación - Estadísticas policiales sobre delitos 	
Mejorar el bienestar social y económico de las comunidades asoladas en el centro de Kingston ¹	En el centro de Kingston, al finalizar la ejecución del proyecto: <ul style="list-style-type: none"> - el desempleo y el subempleo disminuyen de 45% a 40% de la mano de obra activa. - el número de empresas formales crece 20%. - la inversión externa aumenta 50%. - los casos notificados de delitos violentos disminuyen 10%. - los casos notificados de violencia doméstica disminuyen 5%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Datos básicos de KRC e informes sobre monitoreo del vecindario. - Base de datos del Proyecto Visión 2020 - Informes del Instituto de Planificación - Estadísticas policiales sobre delitos - Evaluaciones básicas y encuestas posteriores 	
Fortalecer los procesos de participación del público y se fortalecen organizaciones comunitarias en el centro de Kingston	<ul style="list-style-type: none"> - Al menos 50% de las organizaciones comunitarias entrevistadas en el centro de Kingston participan de manera activa en la visión, la planificación y la ejecución de actividades durante la ejecución del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de KRC y del Centro Comunitario 	

¹ Los indicadores incluidos en el marco lógico hacen referencia a resultados obtenidos en la zona beneficiaria del centro de Kingston.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionamiento y autonomía total o parcial de la organización comunitaria global al finalizar el proyecto. - Al menos 10% de los hogares en el centro de Kingston han utilizado la asistencia para la solución de conflictos o participado en capacitación para la mediación. 		
<p>en las condiciones de vivienda en el centro de Kingston</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar el proyecto: - El número de viviendas sin acceso a instalaciones sanitarias disminuye de 12 - 15% a 5-8%. - Acceso al menos a 5 lugares para recreación, en buenas condiciones y adecuadamente mantenidos. - Se renuevan al menos 5% de las viviendas residenciales y 10% de los edificios comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes técnicos y de avance de KRC 	
<p>entran las oportunidades y las actividades empresariales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar el proyecto: - El Centro de Desarrollo Empresarial se encuentra totalmente en funcionamiento, cuenta con un flujo de ingresos diversificado y recupera al menos 40% de sus costos operativos mediante honorarios por servicios. - El número de empresas asistidas por el Centro de Desarrollo Profesional que aumenta sus ingresos o puestos de empleo es al menos 50%. - La proporción de empleo formal posterior a la capacitación es al menos 50%. - La proporción de contratación posterior al aprendizaje es al menos 50%. - El número total de empresas aumenta al menos 30% en los corredores beneficiarios y al menos 20% en todo el vecindario del centro de Kingston. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registros del Centro de Desarrollo Empresarial, KRC e instituciones de capacitación relacionadas sobre las personas y las instituciones que han completado programas de capacitación específicos. - Evaluaciones básicas y encuestas posteriores 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
r y difundir estrategias e tos innovadores para la ión urbana en otras des jamaicanas	<ul style="list-style-type: none"> - Al menos 50 instituciones públicas y privadas participan en las actividades de difusión. - Al menos 15 instituciones fuera de Kingston participan en las actividades de difusión. - Al menos 3 iniciativas para la regeneración urbana en Jamaica están inspiradas por el proyecto en el centro de Kingston. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de KRC - Calendarios, programas y actas de reuniones. - Encuestas sobre las satisfacción de participantes. - Inventario de iniciativas urbanas de Jamaica lanzadas por el gobierno, donantes internacionales y sector privado sobre la base de exámenes de documentos, entrevistas y series estadísticas. 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRESUNCIONES
UTILIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE COMUNIDADES			
de la comunidad/identificación de organizaciones comunitarias y de instalaciones para la acción comunitaria global	Instalaciones de la organización comunitaria en funcionamiento Costo total US\$78.000	Actas de reuniones Estructura institucional	
y seminarios para el mejoramiento de la capacidad	15 cursos de capacitación ejecutados a un costo promedio por unidad de US\$260 Costo total US\$3.900	Descripción general del curso Registro de asistencia Evaluación de participantes	
ción de proceso "visionario" de participación	4 talleres ejecutados a un costo promedio por unidad de US\$1.250 Total US\$5.000	Registro de asistencia Informe	
s NOW: Formulación y	15 proyectos ejecutados a un costo por unidad de US\$1.500 Costo total US\$22.500	Visitas a los sitios	
ción en solución de	5 cursos de capacitación de un día de duración @ US\$1.000 = US\$5.000 1 curso de capacitación de 5 días de duración @ US\$5.000 = US\$5.000 Total US\$10.000	Registro de asistencia Manuales de capacitación Evaluación de participantes	
DAS Y ENTORNO			
de residuos sólidos: gestión de residuos	10 vertederos de residuos contruidos y en funcionamiento a un costo promedio por unidad de US\$1.500 Costo total US\$15.000	Informe sobre avance, documentación de audio y gráfica, visitas a sitios	
ro de instalaciones sanitarias	30 instalaciones sanitarias construidas a un costo promedio por unidad de US\$3.830 Costo total US\$115.000	Informe sobre avance, documentación de audio y gráfica, visitas a sitios	Se suministran servicios domi
a de lotes desocupados para n a áreas recreativas y vas.	5 áreas recreativas @ US\$6.000 Costo total = US\$30.000	Visitas a sitios Informes sobre avance	Se libera la propiedad

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRESUNCIONES
	80 encuestas finalizadas @ US\$500 Costo total US\$40.000	Informes	
ón de títulos	20 títulos liberados a un costo promedio por unidad de US\$500 Costo total US\$10.000		
ción y mantenimiento de en ruinas	Mejoramiento de fachadas y hogares 30 unidades residenciales a un costo promedio por unidad de US\$1.200 40 unidades comerciales a un costo promedio por unidad de US\$1.200 Costo total US\$84.000	Informes Visitas a sitios Criterios para la selección	Liberación de títulos para renovación residenciales
para definir el sistema de e la construcción	Finalización del estudio Costo total US\$25.000	Documento finalizado	
para definir mecanismos de nimiento	Finalización del estudio Costo total US\$25.000	Documento finalizado	
e capacitación en renovación das	2 cursos de 12 semanas de duración @ US\$8.000 (25 personas por curso) Costo total = US\$16.000	Manuales de capacitación Registro de asistencia Evaluación de beneficiario Informe del instructor Materiales de capacitación	
erías especializadas y a técnica	266 días a US\$130 por día Costo total = US\$35.000	Manuales de capacitación Registro de asistencia Evaluación de beneficiario Informe del instructor Materiales de capacitación	

ROLLO ECONÓMICO

imiento y puesta en miento de un Centro de lo Empresarial	Costo de renovación para edificio donado por el Gobierno = US\$150.000 Puesta en funcionamiento del Centro de Desarrollo Empresarial = costo US\$15.000 Costo total = US\$175.000	Visitas a sitios	
---	---	------------------	--

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRESUNCIONES
e mercado para idades laborales y iales	Estudio de mercado finalizado Total US\$10.000	Informes	
ejecución de cursos de ión	6 cursos de 6 meses de duración @ \$8.000 – 20 personas por curso total US\$48.000 2 cursos de 8 semanas de duración @ \$15.500 – 20 personas por curso total US\$31.500 12 cursos de 1 semana de duración @ \$2.800 – 25 personas por curso total US\$33.600 9 cursos especiales de informática @ \$6.900 total del curso US\$62.100 Costo total US\$175.000	Manuales de capacitación Registro de asistencia Evaluación de beneficiario Informe del instructor Materiales de capacitación	
financiamiento de planes de je con empresas locales	Programación y cofinanciamiento para aprendizaje de residentes del centro de Kingston 30 personas durante 6 meses, costo total \$1.100 por persona Costo total \cong US\$35.000	Evaluación de empleadores Informes Evaluación de beneficiario	Sector privado interesado en c
n de servicios empresariales microempresas y pequeñas	Asistencia a 30 microempresas y pequeñas empresas @ US\$3.800 Costo total US\$115.000	Informe sobre avance Visitas a sitios	
de viabilidad para el io de producción para s de especialidades en los os	Finalización del estudio de viabilidad Costo total US\$10.000	Informes	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRESUNCIONES
DESEMPEÑO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL Y DIFUSIÓN			
Transferencia de conocimientos sobre lecciones aprendidas y experiencias internacionales	3 talleres ejecutados a un costo por unidad de US\$21.500 Total US\$64.500		
Elaboración, publicación y distribución de materiales instructivos	2000 publicaciones distribuidas a un costo por unidad de US\$7.5 Costo total US\$15.000		

INDICADORES PARA EL MONITOREO DEL PROYECTO (EN US\$)

ACTIVIDADES	CANTIDAD	COSTO PROMEDIO POR UNIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
MOVILIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE COMUNIDADES						
Reunión de la comunidad y preparación y operación del evento para la organización comunitaria global	1	78.000	1			
			40.000	20.000	18.000	78.000
Talleres y seminarios para el fortalecimiento de la capacidad	15	260	5	5	5	15
			1.300	1.300	1.300	3.900
Diseño de proceso "visionario" de participación	4	1.250	4			4
			5.000			5.000
Campaña de difusión: Formulación y ejecución	15	1.500	5	7	3	15
			7.500	10.500	4.500	22.500
Trabajo en solución de conflictos	5/1	5.000/1.000	2	2	2	5
			2.000	6.000	2.000	10.000
Subtotal						111.000
INFRAESTRUCTURA Y ENTORNO						
Eliminación de residuos sólidos: eliminación de residuos	10	1.500	10			10
			15.000			15.000
Proyecto: Suministro de instalaciones sanitarias y agua / limpieza y mantenimiento de cárcavas y drenajes	35	3.830	30			30
			115.500			115.500
Proyecto: Limpieza de sitios baldíos para conversión a áreas recreativas y productivas.	5	6.000	3	2		5
			18.000	12.000		30.000
Distribución de títulos	80	500	40	40		80
			20.000	20.000		40.000
Reparación y mantenimiento de edificios en ruinas	20	500		5	15	20
				2500	7.500	10.000
Reparación y mantenimiento de edificios en ruinas	70	1.200	35	35		70
			42.000	42.000		84.000

ACTIVIDADES	CANTIDAD	COSTO PROMEDIO POR UNIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
Definir el sistema de gestión de la construcción	1	25.000	1			
			25.000			25.000
Definir mecanismos de financiamiento	1	25.000	1			
			25.000			25.000
Capacitación en renovación de viviendas 12 semanas de duración @ US\$ 8.000 – 25 por curso	2	8.000	1	1		
			8.000	8.000	8.000	16.000
Asesorías especializadas y asistencia técnica	266 días	130	100	100	66	
			15.000	15.000	10.000	30.000
Total						40.000

ROLLO ECONÓMICO

Ento y puesta en funcionamiento de un Centro de Empresarial	1	25.000	1			
	1	150.000	150.000	25.000		17
Mercado para oportunidades laborales y es	1	10.000	1			
			10.000			1
Ejecución de cursos de formación profesional para s	29	6.000	9	10	10	
			55.000	60.000	60.000	17
Financiamiento de actividades de aprendizaje con cales	30	1.100	10	10	10	
			11.000	11.000	11.000	3
de servicios empresariales básicos a sas y pequeñas empresas	30	3.800	10	10	10	
			30.000	30.000	30.000	11
viabilidad para el laboratorio de producción productos de especialidades en los vecindarios	1	10.000	1			
			10.000			1
Subtotal						52

ACTIVIDADES	CANTIDAD	COSTO PROMEDIO POR UNIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TO
ONENTE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DIFUSIÓN						
re lecciones aprendidas y seminarios	3	21.500	1	1	1	
			21.500	21.500	21.500	6
publicación y distribución de materiales	2000	7,5			15.000	1
btotal						7
OTAL						1.12

**PROYECTO PARA LA RENOVACIÓN URBANA DE KINGSTON
PROGRAMA DE ADQUISICIONES**

NECESIDADES PRINCIPALES DE ADQUISICIÓN DEL PROYECTO	Fuente de financiamiento (Z)		Método	Condiciones para la precalificación	Publicación SPN Semestre/año
	BID	LOCAL			
A. Adquisición de bienes					
A1. Coordinación del proyecto					
1. Adquisición y mantenimiento de vehículo para la UCP US\$30.000 – varios lotes	100	-	LN	NO	1/2002
2. Adquisición de muebles y equipos de oficina para la UCP US\$10.000 – 2 lotes	100	-	LN	NO	1/2002
A2. Sensibilización y organización de comunidades					
1. Adquisición de muebles y equipos para la oficina de la organización comunitaria US\$5.000 – 2 lotes	100	-	CNP	NO	1/2002
A3. Viviendas y entorno					
1. Adquisición de 10 unidades para la eliminación de residuos (incluye la instalación) US\$10.000 – 1 lote	100	-	CNP	NO	3/2002
3. Compra de materiales y suministros para la restauración de edificios en ruinas US\$34.000 – varios lotes	100	-	CNP	NO	4/2002
US\$34.000 – varios lotes[12]	100	-	CNP	NO	4/2003
A4. Desarrollo económico					
1. Adquisición de equipos y muebles de oficina US\$15.000 – 2 lotes para el Centro de Desarrollo Empresarial US\$25.000 – varios lotes para pequeñas empresas	100	-	LN	NO	1/2003
B. Obras civiles (incluye la supervisión)					
B1. Sensibilización y organización de comunidades					
1. Construcción y materiales para proyectos <i>NOW</i> US\$5.000 varios lotes[13]	100	-	CNP	NO	4/2002
US\$7.000 varios lotes	100	-	CNP	NO	4/2003
US\$3.000 varios lotes	100	-	CNP	NO	4/2004
B2. Vivienda y medio ambiente					
2. Costo de construcción para limpiar lotes desocupados US\$12.000 – 3 lotes desocupados	100	-	CD	NO	4/2002
US\$8.000 – 2 lotes desocupados	100	-	CD	NO	4/2003
1. Construcción de 35 instalaciones sanitarias US\$99,000 - varios lotes	100		LN	NO	4/2002
B3. Desarrollo económico					
1. Obras de rehabilitación del Centro de Desarrollo Empresarial US\$150.000 – 1 contrato	40	60	LN	NO	3/2002
C. Servicios de consultoría					
C1. Unidad Coordinadora del Proyecto					
1. Consultores individuales US\$125.000 – (contrato por 3 años) Coordinador del proyecto	100	-	LPI	NO	4/2001
US\$65.000 – (contrato por 3 años) Asistente administrativo	100	-	LN	NO	4/2001
C2. Sensibilización y organización de comunidades					
1. Consultores individuales US\$57.000 Operación y gestión del Centro Comunitario	-	100	CNP	NO	1/2002
US\$1.300 – 5 Talleres para el fortalecimiento de la capacidad	100	-	CNP	NO	1/2002
US\$1.300 – 5 Talleres para el fortalecimiento de la capacidad	100	-	CNP	NO	1/2003
US\$1.300 – 5 Talleres para el fortalecimiento de la capacidad	100	-	CNP	NO	1/2004

NECESIDADES PRINCIPALES DE ADQUISICIÓN DEL PROYECTO	Fuente de financiamiento (Z)		Método	Condiciones para la precalificación	Publicación SPN Semestre/año
	BID	LOCAL			
US\$2.000 – 2 Cursos de capacitación para la solución de controversias	100	-	CNP	NO	2/2002
US\$6.000 – 2 Cursos de capacitación para la solución de controversias	100	-	CNP	NO	2/2003
US\$2.000 – 2 Cursos de capacitación para la solución de controversias	100	-	CNP	NO	2/2004
C3. Viviendas y medio ambiente					
1. Firmas de consultoría					
US\$40.000 – 80 levantamientos topográficos	100	-	LN	NO	2/2002
US\$10.000 – aclaración de la tenencia de 20 parcelas	100	-	LN	NO	1/2003
2. Consultores individuales					
US\$25.000 – Estudio del sistema de gestión de la construcción	100	-	LN	NO	2/2002
US\$25.000 – Estudio del mecanismo para financiamiento de viviendas	100	-	LN	NO	2/2002
US\$8.000 – Capacitación en renovación de viviendas	100	-	LN	NO	3/2002
US\$8.000 – Capacitación en renovación de viviendas	100	-	LN	NO	3/2003
US\$60.000 asistencia técnica y gestión (varios contratos)	40	60	LN	NO	1/2002
C4. Desarrollo económico					
1. Firmas de consultoría					
US\$175.000 – varios lotes, diseño y ejecución de cursos de capacitación	100	-	LN	NO	4/2002
2. Consultores individuales					
US\$10.000 – Estudio de mercado	100	-	LN	NO	3/2002
US\$30.000 – Capacitación para servicios de pequeñas empresas	66	34	CNP	NO	4/2002
US\$30.000 – Capacitación para servicios de pequeñas empresas	66	34	CNP	NO	4/2003
US\$30.000 – Capacitación para servicios de pequeñas empresas	66	34	CNP	NO	4/2004
US\$10.000 – Estudios de viabilidad	100	-	LN	NO	2/2002
C5. Fortalecimiento de la capacidad institucional					
1. Firmas de consultoría / Individuos					
US\$80.000 Varios contratos para organización, participación en seminarios y la producción y distribución de materiales de divulgación	90	10	CNP	NO	11/2002
C6 Evaluación final					
US\$20.000	100	-	LN	NO	01/2005

CD - Contratación directa
LPI - Licitación pública internacional
LN - Licitación nacional
CNP - Comparación nacional de precios (por lo menos tres cotizaciones)

PROYECTO DE RESOLUCION

**JAMAICA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL
PROYECTO DE RENOVACION URBANA DE KINGSTON**

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el Documento AT-____ sobre cooperación técnica no reembolsable para el Proyecto de Renovación Urbana de Kingston.
2. Destinar para los fines de esta resolución hasta la suma de US\$1.200.000 o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.