

CONFIDENCIAL
PARA USO INTERNO
PÚBLICO UNA VEZ APROBADO

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

ARGENTINA

**DESARROLLO DE LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN CIUDADES COMO INSTRUMENTO PARA
PROMOVER LA INCLUSIÓN SOCIAL, EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN**

(AR-T1168)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: César Buenadicha (FOMIN/CS), Erika Molina (FOMIN/CS), Horacio Terraza (CSD/HUD), Bernardo Deregibus (CSD/HUD), Martin Soulier (CSD/HUD), Antonio Moneo (KNL), Ignacio de León (IFD/CTI), Maria Elena Uriarte (GCL/GCL).

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 únicamente para un grupo restringido de personas dentro del banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

RESUMEN DE PROYECTO

I.	EL PROBLEMA	5
II.	LA SOLUCIÓN	7
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD Y RIESGOS DEL PROYECTO	12
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	13
V.	CONTRAPARTES DEL PROYECTO Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	14
VI.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES	14

RESUMEN DE PROYECTO

DESARROLLO DE LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN CIUDADES COMO INSTRUMENTO PARA PROMOVER LA INCLUSIÓN SOCIAL, EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN (AR-T1168)

La Economía Colaborativa constituye un fenómeno innovador de alcance global y transversal, que está generando importantes cambios estructurales en el funcionamiento de los mercados. Parte central de la nueva economía digital que está surgiendo con especial fuerza en las ciudades, la Economía Colaborativa (en adelante EC), es un sistema económico en el que se comparten e intercambian bienes y servicios a través de plataformas digitales. A diferencia de los mercados tradicionales, las plataformas digitales de la EC son esencialmente mercados distribuidos en los cuales tanto la oferta como la demanda incrementa su valor de manera exponencial gracias a un efecto de red, beneficiándose de bajos costos de coordinación gracias al uso de la tecnología y las redes sociales, así como de nuevos modelos de generación de confianza entre los usuarios y los prestadores de servicios.

La Economía Colaborativa no solo ofrece un nuevo y prometedor marco de aprendizaje para América Latina y el Caribe, sino también un espacio para que la región pueda formar parte de la Cuarta Revolución Industrial, como se discutió en Foro Económico Mundial en Davos a principio de este año. Este nuevo paradigma ofrece importantes oportunidades para democratizar la economía, favoreciendo la inclusión social, promoviendo el espíritu emprendedor y desencadenando una ola de innovación que pueda contribuir a resolver algunos de los grandes problemas sociales, económicos y ambientales de los habitantes de la región. La EC tiene el potencial de generar numerosos beneficios en la región, reduciendo la huella ambiental, promoviendo el acceso a nuevos servicios y productos, y facilitando una distribución más equitativa de la riqueza. Igualmente, la EC fomenta valores sociales positivos de intercambio y colaboración a través de la innovación y la tecnología. Con una regulación adecuada y una supervisión adaptada a los nuevos modelos de las plataformas digitales, la EC puede suponer un complemento y un estímulo para sectores de la economía tradicional, estimulando la competencia, ampliando la oferta y promoviendo alternativas innovadoras para el consumidor. Además, tiene la capacidad de disminuir las externalidades negativas subyacentes de la economía tradicional, como en el caso del transporte (contaminación medioambiental) o los bienes infrautilizados (consumo no eficiente).

El presente Proyecto incorpora los aprendizajes identificados en un estudio pionero sobre Economía Colaborativa¹ de FOMIN realizado en 2016. Según dicho informe, si bien Argentina se sitúa como el segundo país de la región con mayor número de plataformas de EC, la expansión de dichos modelos en las ciudades del interior del país, así como en las zonas marginales de los conglomerados urbanos, está teniendo un avance muy desigual y no se está aprovechando el potencial de la EC para favorecer la calidad de vida de los habitantes de las ciudades. El principal problema identificado es la falta de conocimiento del potencial de la EC para la solución de los problemas ciudad, lo que queda reflejado en el hecho de que la EC no está incorporada por lo general como parte de las estrategias de desarrollo de una ciudad, no existiendo un marco normativo ni de planificación que permita un aprovechamiento proactivo (y no reactivo como sucede en múltiples ocasiones) de las plataformas de EC. Igualmente existen retos en la formación de los funcionarios públicos municipales y en la promoción de emprendedores locales que permitan la creación de plataformas de EC autóctonas, favoreciendo el emprendimiento y la innovación urbanas.

En conclusión, el Proyecto busca vincular la EC con el desarrollo integral de las ciudades, con el propósito general de potenciar las líneas de política pública municipales que fomenten la

¹ *Economía Colaborativa en América Latina*, IE, FOMIN, 2016.

equidad, la participación ciudadana, la inclusión social y el crecimiento sostenible del hábitat urbano, la resiliencia climática, el empleo de las nuevas tecnologías y la gobernanza metropolitana, impulsando el crecimiento y el desarrollo económico basado en la innovación y el espíritu emprendedor. El Proyecto se ha desarrollado en colaboración con la División de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD), en particular en el marco de la iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles, y con el Sector de Conocimiento y Aprendizaje (KNL) del Grupo BID e incorporará activamente especialistas de distintas áreas temáticas del Banco con el objetivo de asegurar que el Proyecto se articule adecuadamente, en un tema clave como es la economía digital, con las iniciativas en los ámbitos regulatorios y estratégico del Banco en Argentina.

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Detallado

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACION DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TECNICOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO III	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO IV	Informes de Avance (PSR) y Cumplimiento con Hitos, Acuerdos Fiduciarios e Integridad Institucional

SIGLAS Y ABREVIATURAS

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

RESUMEN EJECUTIVO
DESARROLLO DE LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN CIUDADES COMO INSTRUMENTO PARA
PROMOVER LA INCLUSIÓN SOCIAL, EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN
(AR-T1168)

País y ubicación geográfica:	Argentina. Ciudades y conglomerados urbanos del interior del país.		
Agencia Ejecutora:	CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento]		
Área de Enfoque:	Ciudades Inclusivas		
Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco:	International Development Research Center de Canadá y Ministerio de Producción de la Nación Argentina.		
Clientes del proyecto:	Habitantes de las ciudades. Gobiernos municipales. Emprendedores locales. Academia.		
Financiamiento:	Cooperación Técnica:	US\$ 1.750.000	49%
	Inversión:		
	Préstamo:		
	Otro:		
	TOTAL CONTRIBUCIÓN FOMIN:	US\$ 1.750.000	
	Contraparte:	US\$ 1.850.000	51%
	Co-financiamiento:		
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:	US\$ \$3.600.000	100%
Período de Ejecución y Desembolso:	42 meses de ejecución y 6 meses de desembolsos.		
Condiciones contractuales especiales:	Será condición previa al primer desembolso la contratación del Coordinador de Proyecto.		
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) el 11 de octubre de 2016. Dado que los impactos y riesgos son limitados la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		

I. EL PROBLEMA

A. Diagnóstico del problema que abordará el Proyecto

- 1.1 Las iniciativas de EC se incrementaron de manera sostenida durante los últimos años. En 2014, según datos de Forbes, creció un 25% en el mundo, alcanzando una facturación de 3,5 billones de dólares. Existen una serie de tendencias que confluyen dando lugar a la emergencia de este nuevo paradigma que constituye el marco de posibilidad para el desarrollo de modelos innovadores de actividades económicas y sociales. Entre estos elementos se identifican a nivel mundial principalmente: (i) el nivel del desarrollo tecnológico que conlleva la aparición de nuevas formas de asociación masiva a costo cero, (ii) la urbanización acelerada en todo el planeta implica la posibilidad de dar soluciones a los problemas de grandes grupos poblacionales, (iii) una nueva visión sobre la sostenibilidad ambiental, que cuestiona tanto los actuales niveles y hábitos de consumo, como los procesos tradicionales de producción y distribución de bienes y servicios, y (iv) los cambios socioculturales vinculados con el impacto generado por el uso de las nuevas tecnologías.
- 1.2 Frente a este nuevo escenario global, la ciudadanía ha comenzado a generar un proceso de intercambio de activos, bienes o servicios infrautilizados, sin transferir la propiedad, a cambio o no de un valor monetario, por medio de la participación en plataformas digitales no anónimas y, en particular, empleando internet. El ciudadano ha pasado a tener un rol central y novedoso en estas prácticas, dado que se ha transformado en un agente económico eficiente para producir e intercambiar valor (ciudadano productor). De esta manera, a escala global, estos nuevos modelos de Economía Colaborativa que aplican a todos los sectores, ya traten con bienes físicos o servicios, se dediquen a las finanzas o a la gestión de información, han comenzado a demostrar su importante potencial económico. En este sentido, el fenómeno implica la revisión de las miradas sobre los beneficios de los modelos económicos basados en la coordinación de recursos distribuidos, versus los modelos de capitalismo industrial tradicional, de gestión de recursos centralizados y crecimiento interno.
- 1.3 De otra parte, es necesario considerar que hoy la población urbana en América Latina asciende al 80% y que, según estimaciones de Naciones Unidas, para el año 2050 esta población se incrementará hasta alcanzar el 86%. En tiempos como los actuales, resulta pertinente analizar este fenómeno con la creciente digitalización y penetración de las nuevas tecnologías, así como también con el sostenido incremento del uso de las redes sociales entre la ciudadanía. Así entonces, la conjunción de estos factores ha potenciado el desarrollo de nuevos modelos de organización socioeconómica que ofrecen una gran oportunidad para favorecer la inclusión social, promover el espíritu emprendedor y desencadenar una ola de innovación que podría contribuir a la mejora de algunos de los grandes problemas sociales, económicos y ambientales de los habitantes de la región. En este sentido, las ciudades latinoamericanas pueden interpretarse como los escenarios en los que estos modelos generarían mayores impactos en dichos ámbitos, teniendo en cuenta los altos niveles de desigualdad que enfrentan sus poblaciones y el grado de impacto socio ambiental asociado a la vida urbana.
- 1.4 En Argentina, los 32 aglomerados urbanos², divididos en 6 regiones (AMBA, Cuyo, Noreste, Noroeste, Patagonia, y Pampeana), constituyen el universo de alcance del Proyecto. Los 32 aglomerados concentran 26.848.141³ personas, representando el 61% de la población total del país. No obstante, de este total, casi 14 millones⁴ residen en el Área Metropolitana de Buenos

² Se incluyen las ciudades de más de 100.000 habitantes y capitales de provincia.

³ Fuente: EPH, 2do Trimestre 2015.

⁴ De éstos 14 millones, 10.8 millones habitan en los Partidos del Gran Buenos Aires y 3 millones en la Ciudad de Buenos Aires.

Aires. Con respecto al acceso y uso de la tecnología, en 4 de cada 10 hogares⁵ los residentes de los aglomerados urbanos argentinos no disponen de una computadora. No obstante, se evidencian diferencias entre las regiones, puesto que en el Noreste más de la mitad de los hogares no disponen de computadoras, mientras que en la Patagonia solo un tercio se encuentran en tal situación. No ocurre lo mismo con la tenencia de teléfonos celulares, puesto que, en los aglomerados urbanos argentinos, el 90% de los hogares posee al menos una línea de telefonía celular.

- 1.5 Las ciudades Latinoamericanas en general, y las argentinas no son excepción, presentan altos índices de desigualdad. Esto implica que una parte de la población tiene acceso a los beneficios de la tecnología más avanzada, mientras que una gran mayoría no cuenta con servicios básicos como el agua o la cloaca, que son tecnologías del Siglo XIX. Es por ello que es imprescindible desarrollar programas de desarrollo que puedan potenciar ambos frentes de manera integral, vinculando el acceso a los beneficios de las nuevas tecnologías con el acceso a los servicios básicos imprescindibles para una vida digna.
- 1.6 Tal como se expuso anteriormente, los modelos de EC están creciendo exponencialmente, tanto en América Latina como en la Argentina, a través de diferentes iniciativas locales e internacionales, especialmente centradas en atender cuestiones vinculadas con la movilidad, el turismo y el crowdfunding. Esto supone la posibilidad de potenciar el desarrollo de modelos de EC que se enfoquen en beneficiar a los sectores de la población urbana más vulnerables a través de la generación de oportunidades de inclusión social y económica, pues en muchos barrios urbanos, en particular los barrios de bajos ingresos, es común encontrar que los ciudadanos participan en ciertos ecosistemas informales de intercambio no comercial, incluyendo los préstamos, seguros mutuos y elementos de apoyo que pueden ayudar a aliviar la exclusión que padecen. Por lo tanto, cuando se diseñan cuidadosamente las plataformas de intercambio de tecnología, se puede obtener como resultado un valioso apoyo para estas comunidades a través de la extensión de este tipo de prácticas. Para dicho propósito, también resulta conveniente realizar un balance de cómo las plataformas de intercambio podrían mejorar la prestación de servicios esenciales (por ejemplo, el transporte asequible), ayudar a los líderes a encontrar mejores formas de responder a los desastres, obtener capital para obras públicas y promover el desarrollo de la pequeña empresa, entre otras virtudes asociadas a este tipo de modelos colaborativos.
- 1.7 El presente proyecto incorpora los aprendizajes identificados en un estudio pionero sobre Economía Colaborativa⁶ de FOMIN realizado en 2016. Dicho estudio muestra que la gran mayoría de las iniciativas de la región han sido creadas en los últimos 5 años y son aun de un tamaño modesto. Generalmente, se basan, bien en la utilización de plataformas desarrolladas localmente, o en la adopción de proyectos internacionales. Según dicho informe, Argentina se sitúa como el segundo país de la región con mayor número de plataformas de EC, aunque la expansión de dichos modelos en las ciudades del interior está teniendo un avance muy desigual en relación con lo ocurrido en el Área Metropolitana de Buenos Aires y existen fuertes desigualdades entre barrios centrales y barrios marginales en el acceso a los servicios de EC.
- 1.8 En dicho informe se detallan las principales limitaciones a las cuales se enfrentan los emprendedores en este tipo de modelos, tanto para su inicio como para su crecimiento. Se observa allí que el desconocimiento de estos nuevos modelos colaborativos de negocio por parte de los clientes, impide un mayor acceso a financiamiento, lo que a su vez se refuerza por la baja disponibilidad de plataformas que permitan un pago seguro y que aumenten la confianza en el sector. Sumado a esto, existe una desconexión de las iniciativas respecto del

⁵ Fuente: ENTIC (Encuesta sobre Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), 2011.

⁶ *Economía Colaborativa en América Latina*, IE, FOMIN, 2016.

apoyo estratégico a los emprendedores que pudiera generar un soporte institucional y brindar a los usuarios un sentido de confianza para comenzar a usar estas plataformas de forma más masiva. Las municipalidades e instituciones públicas se ven muchas veces abrumadas y no cuentan con mecanismos de diálogo y regulaciones que permitan resolver estos conflictos de forma más armónica, promoviendo la confianza y la llegada a potenciales usuarios/clientes que permitan explotar las ventajas de estas iniciativas.

B. Beneficiarios del Proyecto

- 1.9 Los beneficiarios directos del proyecto serán en primer lugar los habitantes de las ciudades argentinas participantes, que tendrán un acceso más favorable a bienes y servicios, así como a la oportunidad de generar ingresos participando en las plataformas de EC. De manera particular, el proyecto estará enfocado en facilitar modelos de EC inclusivos, que permitan de manera efectiva el acceso a las plataformas de EC a los habitantes de barrios de menores recursos.
- 1.10 En segundo lugar serán beneficiarios del proyecto los emprendedores locales vinculados a iniciativas de EC, así como los gobiernos locales, las agencias de desarrollo y entidades públicas locales que puedan verse fortalecidos a partir de la motorización de modelos de EC en las ciudades. También el gobierno nacional será beneficiario en la medida que potencie su agenda programática en temas de emprendimiento y economía digital.

II. LA SOLUCIÓN

A. Descripción del Proyecto

- 2.1 El Proyecto contribuirá a mejorar la calidad de vida y a generar oportunidades económicas para los habitantes de ciudades argentinas usando las posibilidades de la Economía Colaborativa como palanca para facilitar un mejor acceso a servicios y oportunidades de emprendimiento. De esta manera, y haciendo especial foco en las poblaciones más vulnerables, el Proyecto vinculará distintos modelos de EC con el desarrollo integral de las ciudades a través de potenciar el emprendimiento urbano vinculado con las líneas estratégicas de desarrollo de las ciudades. En esta línea, se espera que el Proyecto impulse un crecimiento y un desarrollo económico inclusivo en las ciudades sobre la base de la innovación y el espíritu emprendedor, y que contribuya a solucionar las metas de desarrollo priorizadas en las ciudades (por ejemplo metas de movilidad, de participación ciudadana, de acceso a oportunidades de ingreso).
- 2.2 A partir de la selección de un total de cinco grandes conglomerados urbanos, y sus respectivas ciudades, pertenecientes a cinco⁷ de las seis regiones del país con diferentes características geográficas, socio-productivas e identitarias, el Proyecto busca favorecer un abordaje federal y diverso del fenómeno de la EC en el país. Aunque la selección de las ciudades que participen se realizará a través de un concurso abierto, se considerará entre los requisitos de evaluación: el contexto socioeconómico y demográfico, la pluralidad política partidaria, los retos que afrontan las ciudades y sus estrategias de planeación, y el grado de desarrollo heterogéneo de las iniciativas de Economía Colaborativa en las distintas ciudades.
- 2.3 Cada ciudad seleccionada participará de un proceso de sensibilización y articulación de actores clave del ecosistema emprendedor, que facilite la emergencia de iniciativas piloto de EC o refuerce las iniciativas existentes. Asimismo, luego de esta primera etapa, se brindará al

⁷ Las regiones incluidas son: Cuyo, Noreste, Noroeste, Patagonia, y Pampeana. Queda excluido el AMBA de este componente del Proyecto pero se coordinará activamente con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires mejores prácticas y estrategias de gestión de conocimiento y regulación.

ecosistema identificado un fortalecimiento para la implementación de los modelos de Economía Colaborativa, a la vez que se ofrecerá apoyo económico y soporte técnico para la promoción de un conjunto de proyectos seleccionados por ciudad.

- 2.4 Estas experiencias piloto desarrolladas como parte del Proyecto en cada una de las cinco ciudades, serán tomadas luego como casos inspiradores para la réplica en otras ciudades del país y de Latinoamérica. Asimismo, el Proyecto colaborará en la conformación y consolidación de un ecosistema emprendedor en ciudades de la Argentina, vinculando actores del sector privado y del sector público, de la academia y de la sociedad civil; además, brindará herramientas para el fortalecimiento institucional a gobiernos, agencias y entidades públicas locales para el impulso a la implementación de modelos de EC en ciudades; y servirá además para construir redes de nivel regional e internacional que profundicen en el conocimiento de este fenómeno y faciliten su sostenibilidad.
- 2.5 El proyecto contará con el apoyo del Ministerio de Producción de la Nación a través de su Secretaría de Emprendedores y de la pequeña y mediana Empresa⁸ (PYME) y de la Secretaría de Economía Creativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, todos como aliados estratégicos en Argentina. Asimismo, el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) de Canadá, será un aliado regional para la gestión del conocimiento del Proyecto.

B. Líneas principales de intervención

- 2.6 Las principales líneas de intervención del Proyecto serán las siguientes:
- Análisis participativo de los retos que tienen las ciudades para alcanzar el desarrollo integral e identificación de soluciones que puedan ser abordadas a través de la implementación de modelos de EC.
 - Apoyo a emprendedores, en particular locales, para la aceleración de plataformas de EC vinculadas con los retos de cada ciudad. Acompañar a los usuarios de las plataformas para asegurar una adecuada educación y protección al consumidor de los modelos de EC.
 - Generación de información, estudios y métricas clave (cuantitativas y cualitativas) que muestren el impacto de los modelos sobre la mejora en la calidad de vida de las ciudades de la región y gestión del conocimiento generado.
 - Apoyo a gobiernos municipales y entidades públicas y privadas en el desarrollo de marcos regulatorios y políticas públicas encaminadas a la definición y promoción de la EC. Intercambio de experiencias entre actores públicos de la región de América Latina sobre la temática.

C. Innovación

- 2.7 El Proyecto resulta altamente innovador ya que fomenta la creación de ecosistemas emprendedores digitales, en la escala local, que promueven el desarrollo integral de las ciudades a través de la incipiente emergencia de la EC y el empleo de las nuevas tecnologías y redes sociales. En este sentido, el Proyecto se espera que ejerza como una punta de lanza del Grupo BID que permita entender cómo las distintas iniciativas de economía digital colaborativa pueden ser apoyadas, en el marco territorial de las ciudades como laboratorio, por las distintas unidades del Banco.

⁸ La Subsecretaría de Emprendedores es el actor que desde el Ministerio de Producción se vincula específicamente con el desarrollo del Proyecto.

D. Componentes del Proyecto

Componente I: Concientización y articulación de actores e identificación de retos en ciudades para la innovación en EC

- 2.8 El objetivo de este componente es, en primer lugar, sentar las bases de una articulación público- privada que permita entender cómo la EC puede contribuir a desarrollo integral de las ciudades para la mejora en la calidad de vida de sus habitantes, particularmente de la población vulnerable. Para ello se sensibilizará y se formará a responsables públicos, privados y de la sociedad civil sobre qué es la EC y que oportunidades y retos supone para las ciudades. En segundo lugar, el componente trabajará con los gobiernos municipales y la sociedad civil de las ciudades en identificar cuáles pueden ser los retos de las ciudades que son susceptibles de trabajo bajo el enfoque de los modelos de la EC.
- 2.9 Entre las actividades que se llevarán a cabo en el componente se destacan las siguientes: (i) la realización de foros regionales multisectoriales de líderes de ciudades, donde participarán referentes locales de la EC y otras cuestiones vinculadas al desarrollo de la ciudad. Se buscará sensibilizar y difundir los alcances y distintos modelos de las economías colaborativas, como así también la necesidad de desarrollar estrategias para el hábitat, la adaptación al cambio climático y la gobernanza metropolitana; (ii) desarrollo de un concurso para trabajar en cada región, que establecerá requisitos en la instancia de postulación y selección de las ciudades; (iii) realización de talleres y desarrollo de estudios sobre los retos que enfrentan las ciudades seleccionadas; (iv) desarrollo de un estudio técnico específico, con los principales actores del ecosistema en las ciudades, que permita identificar potencialidades de aplicación de distintos tipos de modelos de EC en función de retos de la ciudad identificados; y, (v) desarrollo de un evento nacional anual de concientización sobre EC.

Componente II: Desarrollo de capacidades locales en EC para la inclusión social

- 2.10 El objetivo de este componente es desarrollar capacidades de los actores públicos, privados y sociedad civil vinculados al ecosistema de emprendimiento e innovación urbanos, que estarán involucrados en el desarrollo de los modelos de EC en las ciudades. Dentro de este componente se gestionarán las alianzas requeridas para la implementación de los modelos en las distintas ciudades seleccionadas y se coordinarán las actividades y módulos de capacitación.
- 2.11 Entre las actividades que se llevarán a cabo en el componente están las siguientes: (i) elaboración de un Manual ABC sobre EC en ciudades argentinas; (ii) acuerdos de alianza con las contrapartes locales en cada ciudad (aceleradoras, universidades, club de emprendedores, etc.) para la implementación del programa; (iii) diseño e implementación de un programa de capacitación para las contrapartes locales (Webinars, MOOCs y herramientas online sobre la EC⁹); (v) creación del Club de emprendedores de EC de manera coordinada con el Ministerio de Producción; (vi) desarrollo de consultorías para desarrollar capacidades en marcos regulatorios locales en EC; y (vii) Implementación de campañas de social media y material de difusión.

Componente III: Implementación de los modelos de EC en ciudades

- 2.12 El objetivo de este componente es la implementación de modelos de EC en cada ciudad seleccionada que brinden servicios concretos a sus habitantes con énfasis en la población vulnerable. Para ello, en primer lugar en cada ciudad participante se realizará una selección de

⁹ El desarrollo de los módulos de formación y MOOCs se realizará en coordinación con la unidad de KNL del Banco.

emprendimientos de EC (algunos nuevos y otros ya en funcionamiento al momento de inicio del Proyecto). Se brindará apoyo a los emprendimientos a través de capacitación técnica para el diseño de planes de negocio y en algunos casos se brindará apoyo económico, a través de inversiones de “capital semilla” para promover el desarrollo de las iniciativas. Todos los proyectos recibirán coaching y mentoría. Como parte de la capacitación técnica se incluirá la transferencia de prácticas ya implementadas en otras ciudades del mundo, que presenten potencial para ser replicadas en cada contexto local. Por último, se favorecerá la asociatividad de los actores sociales a nivel local y nacional que permita consolidar el ecosistema asegurando al sostenibilidad en el tiempo del Proyecto y las iniciativas desarrolladas a partir de éste.

- 2.13 Entre las actividades que se llevarán a cabo en el componente están las siguientes: (i) selección de modelos de EC que serán acompañados; (ii) diseño y desarrollo de planes de negocio en modelos de EC; (iii) aporte de fondos semilla¹⁰ para emprendedores en EC; (iv) réplica de mejores prácticas de EC en ciudades argentinas; y (v) apoyo a entidades gremiales asociativas de modelos de EC a nivel ciudad y nacional.

Componente IV: Intercambio de experiencias y análisis sectorial y estratégico sobre el impacto de la Economía Colaborativa en ciudades

- 2.14 Este componente, transversal a los otros tres y realizado en alianza con el IDRC de Canadá, incluye la elaboración de estudios orientados a profundizar el conocimiento de algunos aspectos que pueden ser de gran apoyo para el desarrollo y la implementación de proyectos de EC a la vez que pueden otorgar un marco teórico sobre el cual basar los esfuerzos por promover otras iniciativas de EC en ciudades de la región y el mundo. Los estudios de investigación se basarán en profundizar la información sobre los marcos regulatorios, las mejores prácticas de protección al consumidor, y los códigos de conducta (globales y sectoriales) entre otros. Además se realizarán estudios sectoriales que pudieran servir para conocer los marcos de funcionamiento específico de los modelos de EC ya probados en cada sector (crowdfunding, movilidad, alojamiento, participación ciudadana, etc.¹¹). A partir de los resultados obtenidos en los estudios generales, se seleccionarán casos de éxito de EC, sobre los cuales se realizará una investigación específica y profunda. Con el objetivo de generar información clave para la generación de una política pública, el Proyecto prevé asimismo monitorear y evaluar los resultados del ecosistema de EC desarrollado en cada ciudad intervenida y del nivel de desarrollo de las iniciativas y modelos de EC nacidos o promovidos a partir del inicio del Proyecto.
- 2.15 Entre las actividades que se llevarán a cabo en el componente están las siguientes: (i) elaboración de estudios sobre mejores prácticas de protección al consumidor y sobre códigos de conducta en EC; (ii) desarrollo de estudios sectoriales (crowdfunding, movilidad, alojamiento, participación ciudadana etc.) y temáticos (generación de confianza) sobre el impacto de la EC en ciudades; (iii) organización y desarrollo de una Conferencia Internacional sobre EC en ciudades; (iv) organización de mesas de diálogo y talleres sectoriales de intercambio de experiencias de EC en ciudades (por ejemplo sobre la temática de movilidad colaborativa); (v) estudio para considerar el establecimiento de la asociación de EC de Argentina y para modelos asociativos sectoriales; (vi) conexión de la experiencia de la ciudades argentinas con la región de América Latina para su expansión en una red de intercambio; (vii)

¹⁰ Se elaborará un documento para la definición de las condiciones de utilización de estos Fondos Semilla que formarán parte de la contrapartida de CIPPEC en alianza con el Ministerio de la Producción.

¹¹ Los estudios serán realizados en coordinación con el FOMIN/BID. En el desarrollo de estos estudios se contará con la participación activa de especialistas del Banco en las temáticas respectivas.

estudios de caso y evaluación de impacto sobre los modelos de EC implementados; y, (viii) sistema de monitoreo del ecosistema de EC en las ciudades.

E. Resultados, Impacto, Seguimiento y Evaluación del Proyecto

- 2.16 El objetivo del Proyecto es desarrollar modelos y herramientas para que los habitantes de ciudades argentinas puedan mejorar su calidad de vida a través de la implementación de modelos de Economía Colaborativa con foco en la inclusión social de la población más desfavorecida. Sobre la base de ese objetivo, el principal resultado del Proyecto será un mecanismo de intervención en ciudades que permite alinear las estrategias públicas en sectores priorizados con el desarrollo de plataformas de EC públicas y privadas, con un énfasis en la promoción de emprendimientos locales.
- 2.17 Algunos indicadores clave del proyecto serán: número de habitantes de las ciudades que intercambian bienes y servicios a través de plataformas de la EC; Número de ciudades que desarrollan estrategias y regulaciones de EC; Volumen de transacciones monetarias y no monetarias intercambiado en las plataformas de EC; y emprendedores que desarrollan iniciativas de EC en las ciudades.
- 2.18 La medición de los resultados del presente Proyecto, en una industria en desarrollo como la EC donde todavía no hay estándares e indicadores de impacto en el desarrollo consolidados, provee una oportunidad única para aprender sobre las potencialidades y los límites de la EC en ciudades. Para ello el Proyecto incorpora una estrategia de monitoreo y evaluación temprana que permita extraer conocimiento y aprendizajes útiles que permita identificar de manera temprana los retos de los modelos así como mostrar de manera aplicable los aprendizajes y evidencia de impacto de los modelos.
- 2.19 Así, en el marco de la implementación del programa de la referencia se propone una estrategia de monitoreo y evaluación (M&E) que acompañe los distintos momentos de la ejecución basada en dos componentes principales. Un primer componente de evaluabilidad, enfocado en garantizar las condiciones adecuadas para llevar adelante el M&E del programa en dos planos: (a) en el marco del diseño del programa en general y (b) en el diseño de los cinco proyectos que operarán en las plataformas locales. La evaluabilidad nos permite, entre otros beneficios, asegurar la calidad de componentes de monitoreo estratégico y de evaluación de impacto externa. Un segundo componente de monitoreo estratégico de la gestión de los proyectos en las cinco plataformas locales seleccionadas, dedicado a sistematizar la información estratégica a nivel de desempeño para abonar la toma de decisiones efectivas. La estrategia de monitoreo será “liviana y operable” concentrada en pocos indicadores SMART y ágiles. Con los elementos recopilados se podrán sistematizar aprendizajes valiosos que contribuyan a una conversación más amplia sobre la EC en Argentina y la región. La Unidad Ejecutora será responsable por el seguimiento del Proyecto, sin embargo, el enfoque de monitoreo y evaluación del ecosistema de EC se enfocará en generar capacidades y sistemas municipales de gestión de la información así como en su caso en fortalecer y coordinar información con sistemas provinciales o nacionales. El proyecto contempla la realización de una evaluación intermedia y una evaluación final.

III. ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD Y RIESGOS DEL PROYECTO

A. Alineación con el Grupo BID

- 3.1 El proyecto se ha desarrollado de manera coordinada con la división de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD) del Banco¹², en particular con la iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles, de manera que, en su caso, la EC se pueda incorporar como parte de los productos de dicha división para abordar los retos que enfrentan las ciudades intermedias de América Latina y el Caribe, integrando sostenibilidad ambiental y cambio climático y desarrollo urbano integral, donde toman especial relevancia nuevos modelos empresariales de base digital que contribuyen a la eficiencia en el uso de los recursos disponibles y a la participación ciudadana. Igualmente el equipo del Proyecto incorpora especialistas del Sector de Conocimiento y Aprendizaje del Banco (KNL) en el marco de la iniciativa de datos abiertos para promover la EC como mecanismo de participación ciudadana y en la generación de cursos abiertos (MOOCs) para fomentar el conocimiento sobre la temática. Por último, en el equipo participan especialistas de la División de Competitividad, Tecnología e Innovación del Banco para entender cómo la EC se puede incorporar en las políticas nacionales de promoción del emprendimiento y la innovación.

B. Escalabilidad

- 3.2 Las plataformas de EC tienen como una característica esencial la alta escalabilidad de los modelos digitales que desarrollan, los cuales sobre la base de costos de transacción y de coordinación muy reducidos, permiten alcanzar un elevado volumen de usuarios. Tomando como base este muy alto potencial de escalabilidad, el auténtico reto es generar un crecimiento armónico de los modelos, evitando crecimientos no sostenibles de las plataformas que puedan afectar a consumidores o al ecosistema ciudad.
- 3.3 En segundo lugar y a nivel del modelo de intervención en ciudad desarrollado por el Proyecto, hay que señalar que este es el primer esfuerzo sistemático que se realiza en la región para integrar la EC en la estrategia ciudad. Por ello se espera que el modelo de intervención y los aprendizajes generados por el Proyecto sean replicables a otras ciudades del país y de la región¹³, para lo cual el Proyecto incorpora actividades para presentar los hallazgos y recomendaciones en eventos en la región que permitan ampliar el alcance de impacto del mismo.

C. Riesgos del Proyecto

- 3.4 El estudio realizado por FOMIN a principios de este año muestra que un primer riesgo de este tipo de modelos es el alto grado de desconocimiento de la ciudadanía respecto de la EC debido a lo novedoso del tema, en particular en ciudades que no son capital del país. Este desconocimiento de la ciudadanía se amplía también a los funcionarios públicos, quienes en muy contadas ocasiones cuentan con una formación específica sobre este tipo de modelos que comienzan a operar en sus ciudades. Como mecanismo de mitigación de este riesgo, el Proyecto incorpora actuaciones de educación tanto a la ciudadanía como a los funcionarios públicos, así como mecanismos de diálogo abierto, que permitirán generar una estrategia

¹² En el marco de las actividades de diseño del Proyecto, se realizaron dos talleres conjuntos en Argentina entre HUD y FOMIN en el mes de junio de 2016 en las ciudades de Buenos Aires y Bahía Blanca que brindaron información sobre la demanda de las ciudades sobre el tema así como sobre posibles sectores y estrategias de intervención.

¹³ De manera especial en alianza con la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles del Banco.

proactiva que se espera contribuyan a minimizar problemas derivados de la falta de conocimiento y comunicación sobre el tema.

- 3.5 Un segundo riesgo está vinculado con la importancia de generar modelos locales de la EC en las ciudades de intervención, que permitan que emprendedores urbanos de las ciudades generen plataformas autóctonas con potencial de crecimiento y rentabilidad. Como medidas de mitigación de este riesgo, el Proyecto trabajará activamente con incubadoras, centros de investigación y actores del ecosistema de emprendimiento e innovación urbano, para identificar y fortalecer a emprendedores en las ciudades para que puedan aprovechar las oportunidades de manera temprana.
- 3.6 Un último riesgo del Proyecto es la posible resistencia a la implementación de los proyectos seleccionados por parte de actores económicos tradicionales que perciban que esta clase de modelos de EC pueden afectar sus intereses o su posición en el mercado. Como medida de mitigación de este riesgo el Proyecto incorpora entre sus primeras actividades la generación de mecanismos de diálogo permanente, liderados por los Gobiernos Municipales y entidades empresariales en la ciudad (Cámaras de Comercio y similares) de manera que exista un espacio preventivo de resolución de conflictos. En esta línea y a nivel regulatorio, el Proyecto incorpora actividades para replicar mejores prácticas regulatorias internacionales (en temas de licencias o fiscalidad entre otros) para que los Gobiernos Municipales y los actores del ecosistema cuenten con propuestas específicas que plantear en las mesas de diálogo.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$3.600.000, de los cuales US\$1.750.000 (49%) serán aportados por el FOMIN y US\$1.850.000 (51%) de la contraparte. El instrumento utilizado será una cooperación técnica no reembolsable. Se reconocerá hasta un monto total de US\$ 12.500 en concepto de gastos de contrapartida incurridos por el Organismo Ejecutor desde el 1 de agosto de 2016.

Componentes del Proyecto	FOMIN	Contraparte	Total
Componente I: Concientización y articulación de actores e identificación de retos en ciudades para la innovación en EC	\$403,400	\$425,500	\$828,900
Componente II: Desarrollo de capacidades locales en EC para la inclusión social	\$316,775	\$320,000	\$636,775
Componente III: Implementación de los modelos de EC en ciudades	\$237,750	\$540,000	\$777,750
Componente IV: Intercambio de experiencias y análisis sectorial y estratégico sobre el impacto de la Economía Colaborativa en ciudades	\$330,375	\$512,000	\$842,375
Administración	\$395,500	\$52,500	\$448,000
Evaluación y auditoría	\$25,000		\$25,000
Imprevistos	\$41,200		\$41,200
Total General	\$1,750,000	\$1,850,000	\$3,600,000
% de financiamiento	49%	51%	

V. CONTRAPARTES DEL PROYECTO Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN

A. Agencia ejecutora

- 5.1 La entidad ejecutora del proyecto es el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC). CIPPEC es una organización independiente y sin fines de lucro que trabaja por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas. Para ello concentra sus esfuerzos en analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento en la Argentina. CIPPEC ha trabajado desde sus orígenes en generar y promover propuestas de mejoras de las ciudades en Argentina y también en la región mediante su Programa de Ciudades. El Programa de Ciudades de CIPPEC tiene como misión incidir en los procesos de desarrollo integral de las ciudades en la región y dotar a sus líderes con herramientas que contribuyan a alcanzar ciudades más equitativas, resilientes e inteligentes en pos de una mejor calidad de vida de su población.

B. Otras contrapartes involucradas en el Proyecto

- 5.2 El Proyecto contará con la participación del Ministerio de la Producción de la Nación, a través de su Subsecretaría de Emprendedores, y con la participación de la Subsecretaría de Economía Creativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires como aliados estratégicos en Argentina. En el ámbito internacional, el Proyecto contará con la participación del International Development Research Center (IDRC) de Canadá como aliado regional para la gestión del conocimiento relacionado con la EC.

C. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 5.3 CIPPEC establecerá una Unidad Ejecutora y la estructura necesaria para ejecutar las actividades del proyecto y gestionar los recursos con eficacia y eficiencia. Se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación del proyecto. Los detalles de la estructura de la Unidad Ejecutora y los requerimientos de los informes de avance se encuentran en el Anexo V en los archivos técnicos de esta operación.
- 5.4 Como parte de la gobernanza del Proyecto, se constituirá un Comité Coordinador del Proyecto en el que participarán representantes de CIPPEC, FOMIN (oficinas de Argentina y Washington), BID/HUD y aliados estratégicos como el Ministerio de la Producción y el IDRC. Las funciones del Comité Coordinador serán, entre otras: supervisar la ejecución general del Proyecto, seleccionar las ciudades de intervención del Proyecto¹⁴, aprobar la contratación y el diseño final de los productos de conocimiento que se generen, supervisar los eventos críticos del Proyecto y la expansión internacional del Proyecto en eventos internacionales y en otras ciudades de la región. El Comité Coordinador del Proyecto se reunirá trimestralmente durante el primer año de ejecución y semestralmente los siguientes años de ejecución.

VI. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 6.1 **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** El Ejecutor se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones, y de gestión financiera especificados en el Anexo IV.

¹⁴ Se buscará alinear las ciudades de intervención del Proyecto con la iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles del Banco siempre y cuando exista un balance adecuado de regiones y perfiles de ciudad.