



.....

GRAN VISIÓN

Paseo Fray Antonio Alcalde

.....

Vente a vivir al Centro

Síntesis de Resultados

Fundación

 Paseo
Fray Antonio
Alcalde.

Liderazgo Institucional

Fundación



Consejo de Dirección

Lic. Pablo Lemus Navarro, Presidente
Lic. Raúl Uranga Lamadrid, Vicepresidente
Pbro. Daniel Hernández Rosales, Tesorero
Lic. Martha Elena Vallejo Macías, Secretario
Mtro. Juan Enrique Ibarra Pedroza, Primer Vocal
Lic. Miguel Ángel Fong González, Segundo Vocal
Dr. Héctor Raúl Pérez Gómez, Tercer Vocal
Miguel Ángel Wong Álvarez, Director General

Ing. Fernando Garza Martínez, Suplente de Presidente
Lic. Víctor Zetter Hajje, Suplente de Vicepresidente
Pbro. J. Guadalupe Dueñas Gómez, Suplente de Tesorero
Pbro. Tomás de Híjar Ornelas, Suplente de Secretaria
Lic. José Manuel Jurado Parres, Suplente Primer Vocal
Lic. Pedro Martínez Camarena, Suplente Segundo Vocal
Lic. Gabriel Gallo Álvarez, Suplente Tercer Vocal

Participación Directiva en el Proyecto de la Gran Visión

Raúl Uranga Lamadrid, Cámara de Comercio y Servicios de Guadalajara
Pablo Ibarra Michel, Comisionado de la Fundación para la Gran Visión y el Repoblamiento de Guadalajara
Tomás de Híjar Ornelas, Arquidiócesis de Guadalajara
Juan Manuel Munguía Méndez, Superintendencia del Centro Histórico
Miguel Ángel Wong Álvarez, Director General de la Fundación Paseo Fray Antonio Alcalde

Equipo Técnico Consultor:

Diego Delfín, Dirección
Leopoldo de León, Coordinación
Colaboradores: Guillermo Sánchez, Héctor Castañón, Héctor Arad Patiño, Jessica Lau y Violeta Reynoso

Octubre 2022

Entidades Colaboradoras



Grupo de Trabajo de la Gran Visión

Simpatizantes:

Alejandro Tovar Macías
Álvaro Beruben Jaime
Bernardo Fernández Labastida
Carlos del Río Madrigal
Federico Hernández Urtiz
Felipe Issa Kaim
Fernando Amezcua
Francisco Martínez Hermosillo
Ignacio Orozco Soto
Jaime Castiello Gómez Vereza

Javier Michel Menchaca
Javier Pelayo Aguilar
Jorge Antonio Maron
José Alfredo Dau Farah
José Manuel Padilla Hernández
José Vicente Chalita Noemi
Luis Casillas Moreno
Luis Valentino Ramírez
Mauricio A. Servín Carreon
Miguel Eduardo Echauri Corona

Óscar Pérez Rocha
Paz Rebeca Padilla Jiménez
Pedro Martínez Camarena
Rafael Orendain Parra
Raúl Uranga Lamadrid
René Daniel Damy Novoa
Rodrigo Gil Ramírez
Víctor Zetter Hajje
Xavier Orendain de Obeso

Participantes:

Alejandro Salas Guillén
Alfredo Aceves Fernández
Álvaro Guízar
Andrea Blanco Calderón
Antonio Salazar Gómez
Aristófanés Cruz Solís
Carlos Dau Farah
Francisco Javier de Alba Martínez
Gustavo Partida Padilla
J. Guadalupe Dueñas Gómez

Javier Arroyo Navarro
José Luis Águila Flores
José Luis Coronado Vázquez
José Manuel Jurado Parres
Juan Manuel Munguía Méndez
Mariano Ceja Velasco
Martha Vallejo Macias
Martín M. Solares Heredia
Miguel Ángel Fong González
Miguel Zárate Hernández

Otilia Pedroza Castañeda
Pedro Martínez Órnelas
Rigoberto Sánchez Becerra
Sara Beatriz Aranda Ochoa
Tania Quirarte Solano
Tenoch Bravo Padilla
Víctor Zetter de la Cerda

ÍNDICE

MENSAJE. FUNDACIÓN PASEO FRAY ANTONIO ALCALDE	06
PRESENTACIÓN	07
A. METODOLOGÍA, ENFOQUE Y EJES CRÍTICOS	08
A.1 Metodología	10
A.2 Enfoque	24
A.3 Ejes Críticos	31
B. GRAN VISIÓN Y CLAVES ESTRATÉGICAS	42
B.1 Gran Visión	44
B.2 Claves Estratégicas	46
C. IDEAS FUERZA	58
C.1 Patrimonio	61
C.2 Vivienda	79
C.3 Modelo Urbano	109
C.4 Dinámica Económica	131
C.5 Arte, Cultura y Amenidades	147
C.6 Turismo	167
C.7 Seguridad	191
C.8 Sentido Humano y Social	207
C.9 Gobierno & Innovación	221
C.10 Ecosistema de Colaboración	237

D. ESTRATEGIA TERRITORIAL. SPOTs	248
D.1 Paseo Alcalde	268
D.2 Santuario-Conjunto Hospital Civil	270
D.3 Arróniz-Reforma-Refugio	272
D.4 Ciudad Creativa Digital-Parque Morelos	274
D.5 Cruz de Plazas-Cabañas	276
D.6 Plaza Universidad-Sta. Teresa	278
D.7 Dos Iglesias: San Francisco-Aranzazú	280
D.8 Juárez: Expiatorio-Exconvento del Carmen-Larva	282
D.9 Parque Alcalde	284
SPOTs: Red, Cobertura y Conectores	286
SPOTs: Perfil y Modelo de Desarrollo	392
SPOTs: Enfoque Conceptual	394
ANEXOS	306
1. Glosario de Términos y Conceptos	308
2. Tabla Síntesis de Claves Estratégicas e Ideas Fuerza	312
3. Referencias del Equipo Técnico Consultor	320

PRESENTACIÓN

El presente documento recoge la síntesis de los trabajos correspondientes al desarrollo de la **Gran Visión Paseo Fray Antonio Alcalde**, Centro Histórico de Guadalajara.

La metodología utilizada, inspirada en el concepto de la planeación estratégica de ciudades, se ha concebido como un esfuerzo de base para propiciar la orientación de futuro al que aspira el Centro Histórico.

Para ello, se ha definido un Plan Estratégico que articula Claves e Ideas Fuerza de mediano y largo plazo, con metas y objetivos para la transformación positiva del Centro.

De esta manera, el Plan de Gran Visión define las características esenciales que tendrá el Centro Histórico y que constituye una propuesta global para su desarrollo futuro.

El documento se estructura en 5 apartados:

A. Metodología, Enfoque y Ejes Críticos.

Introduce la orientación metodológica, el proceso de trabajo y el enfoque utilizado para el desarrollo de esta investigación. Se identifican también, los Ejes Críticos que deben ser atendidos para crear condiciones óptimas que permitan el impulso de la Gran Visión.

B. Gran Visión y Claves Estratégicas.

Expone el enunciado de la Gran Visión para el Centro Histórico de Guadalajara, definida por el grupo de trabajo, así como las diez Claves Estratégicas que la componen.

C. Ideas Fuerza.

Establece sugerencias y planteamientos de soluciones inteligentes para lograr los objetivos y metas establecidas en cada Clave Estratégica de la Gran Visión.

D. Estrategia Territorial. SPOTs

Es el planteamiento de intervención territorial en el ámbito del Centro Histórico, donde existe mayor viabilidad de implementar los proyectos catalizadores de la Gran Visión.

Con la presentación de este Plan de Gran Visión, inicia una tarea de difusión, calibración, apropiación y gestión del mismo, para que se convierta en una referencia útil en la toma de decisiones del Gobierno local y de los actores e instituciones involucradas en la mejora del Centro Histórico.

A.

METODOLOGÍA
ENFOQUE
EJES CRÍTICOS

El proceso de elaboración del Plan de Gran Visión tomó más de cinco meses de trabajo riguroso y comprometido coordinado por la Fundación Paseo Fray Antonio Alcalde, y llevado a cabo por el equipo de consultores con la contribución de distintas personas del sector privado y funcionarios de gobierno local.

El mecanismo central definido para articular la participación del grupo de trabajo fue el denominado Foro de Orientación Estratégica el cual tuvo tres reuniones de trabajo, con el objetivo de poner en el centro a los actores reconociendo su experiencia, aspiraciones, supuestos y proyectos para diseñar un proceso y un mecanismo de participación colaborativa para transformar el entorno hacia un propósito compartido.

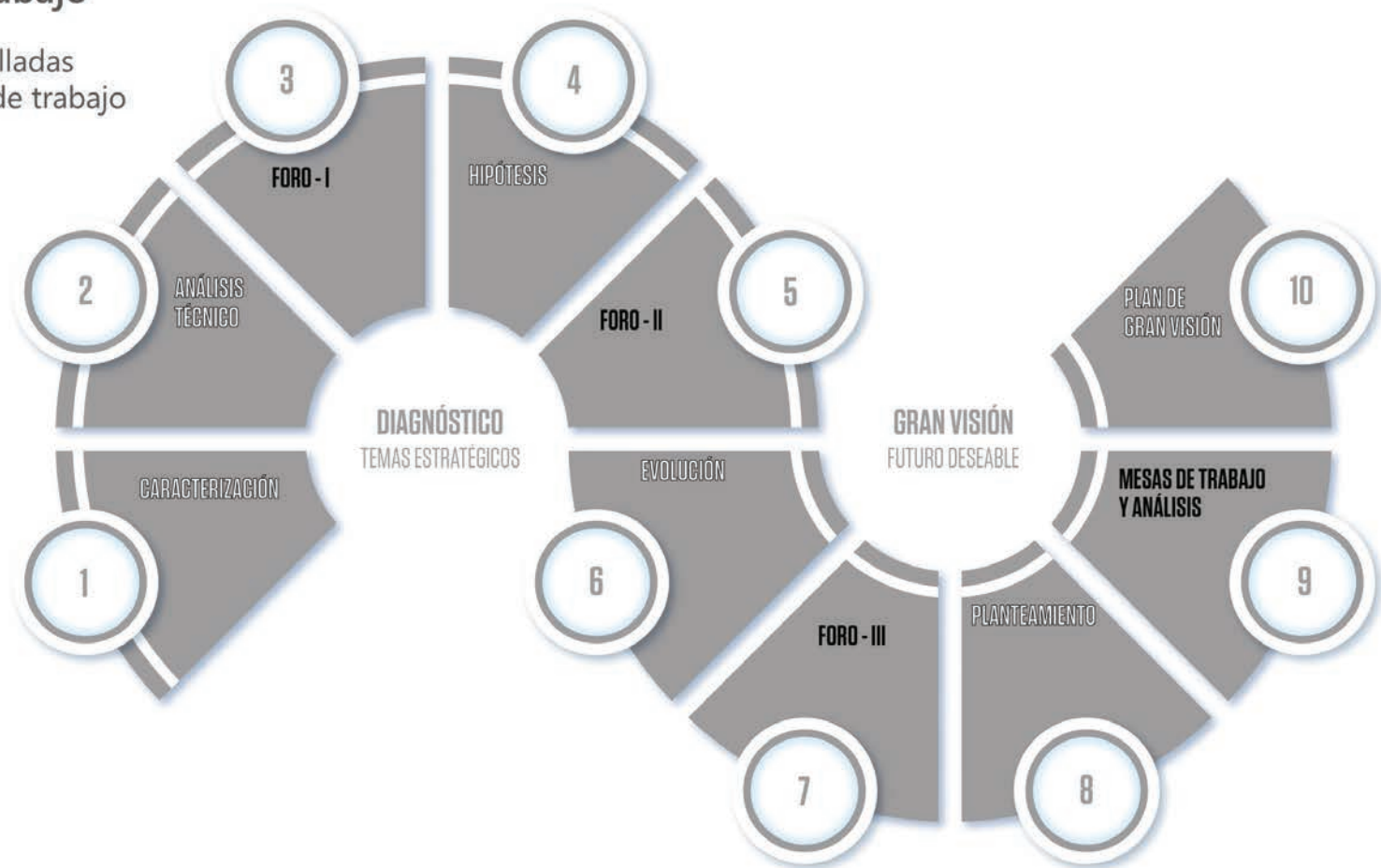
A la par de las sesiones del Foro de Orientación Estratégica, se realizó una caracterización y un análisis técnico dirigido que, en conjunto, permitieron construir un diagnóstico de los temas críticos que se necesitan atender, como base para el desarrollo futuro de la Gran Visión. Una vez identificados estos temas o ejes críticos, se definió una orientación estratégica para el Centro Histórico y las claves que permitirán alcanzar el futuro deseable propuesto por la Gran Visión.

Como conclusión del proceso, la Gran Visión desarrollada por el grupo de trabajo, proyecta un futuro deseable y define la “hoja de ruta” para llegar a él a partir de un plan que comprende Ejes y Líneas de Acción, aplicadas en una estrategia territorial para la transformación positiva del Centro Histórico.

A.1 Metodología

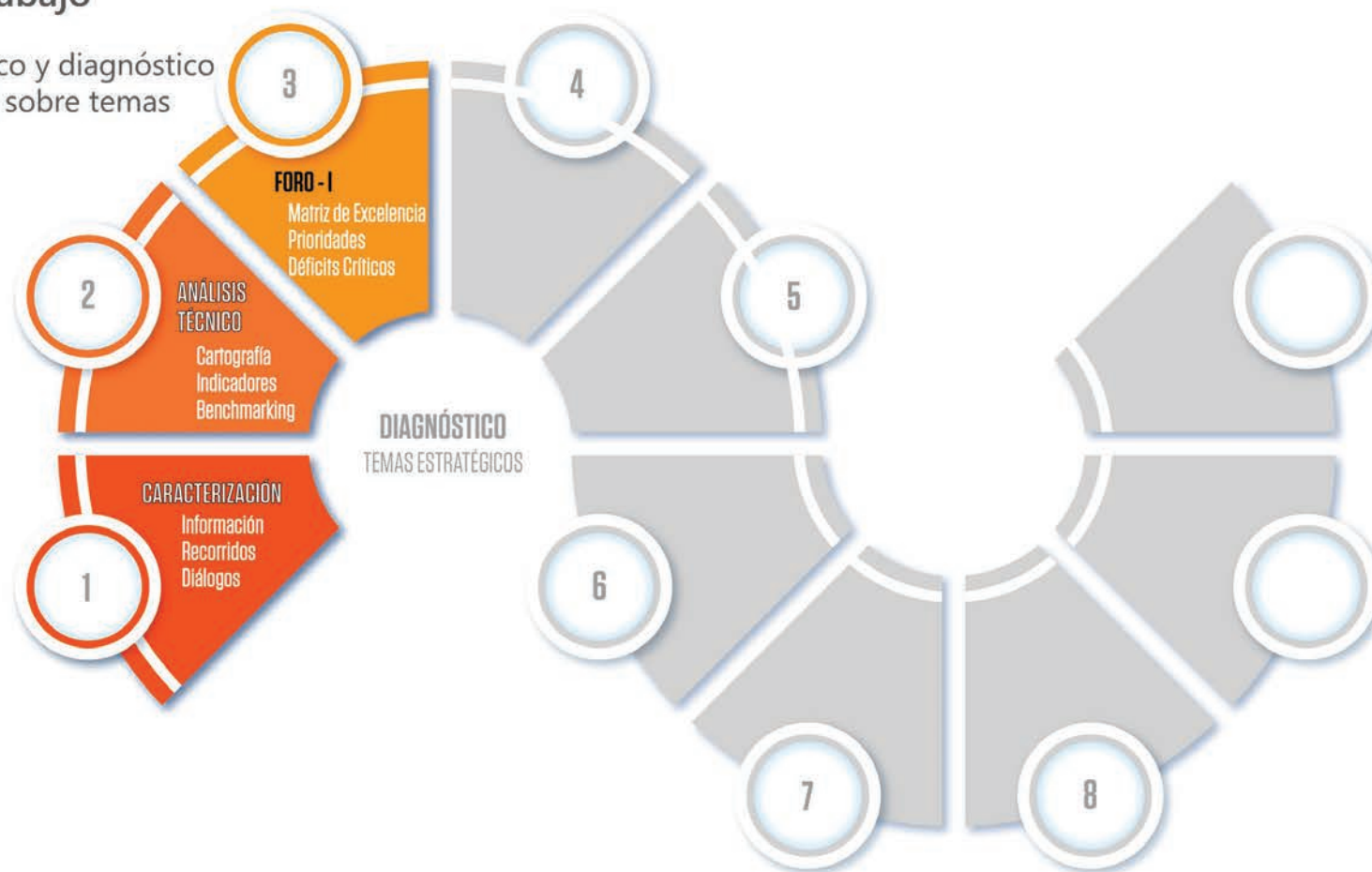
Proceso de trabajo

10 etapas desarrolladas durante 5 meses de trabajo



Proceso de trabajo

Diagnóstico técnico y diagnóstico percibido (Foro-I) sobre temas estratégicos



A.1 Metodología

FORO I. Orientación Estratégica

Sede: Ciudad Creativa Digital
Guadalajara, 04-mayo-2022

Participantes: **60**

Sector público:	19	31.7%
Sector privado:	33	55.0%
Sociedad civil:	7	11.7%
Universidad:	1	1.7%



FORO I. Orientación Estratégica*



FORO GRAN VISIÓN
PASEO FRAY ANTONIO ALCALDE

Vente a vivir al Centro

1er Foro de Orientación Estratégica
04 de Mayo 2022

Nombre y apellidos:

Empresa / Institución:

Fundación Paseo Fray Antonio Alcalde.

Asociación Amigos del Paseo Fray Antonio Alcalde

CAMARA DE COMERCIO GUADALUPE

Ayuntamiento de Guadalupe

Temas del Cuestionario:

- 1 Elementos del Centro Histórico
- 2 Condiciones y retos del Centro Histórico
- 3 Estrategias de Rehabilitación del Centro Histórico
- 4 Opciones Estratégicas de futuro para el Centro Histórico
- 5 Clúster Económicos de futuro en el Centro Histórico

60 Participantes

170 Preguntas (Cuadernillo)

10.200

Respuestas analizadas

* Para consultar los resultados del Foro I, revisar los documentos entregables de "Resultados del Cuadernillo" e "Informe de Resultados del Taller de Opinión" del 1er Foro de Orientación Estratégica

A.1 Metodología

Proceso de trabajo

Desarrollo de primera hipótesis para su validación y priorización en el Foro-II



FORO II. Orientación Estratégica

Sede: **Hotel Doble Tree**
Guadalajara, 15-junio-2022

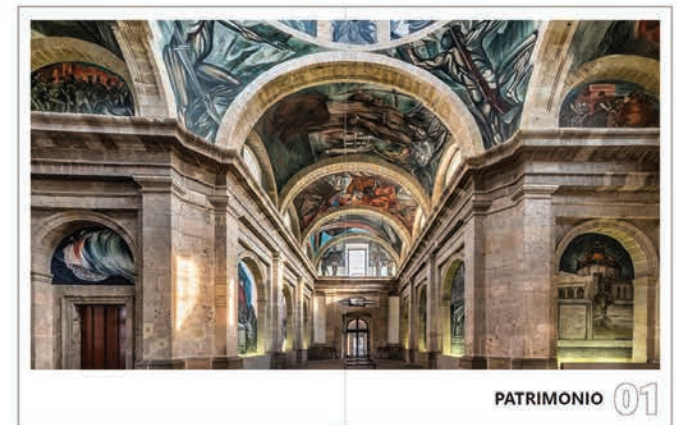
Dinámicas de participación

- 1 Caso de éxito (Hotel Doble Tree)
- 1 Presentación técnica
- 3 Ejercicios de opinión y valoración



The image shows the front cover of a report. At the top, there is a large orange-to-green gradient banner. Inside this banner, the text 'FORO GRAN VISIÓN' and 'PASEO FRAY ANTONIO ALCALDE' is written in white, bold, sans-serif capital letters, separated by dotted lines. Below this, the phrase 'Vente a vivir al Centro' is written in a smaller, black, sans-serif font. The main title of the report, '2do Foro de Orientación Estratégica', is centered in a black, sans-serif font. Below the title, the words 'CLAVES ESTRATÉGICAS' are written in large, bold, orange capital letters, followed by 'Hipótesis Preliminar' in a smaller, teal, sans-serif font. The date '15 de Junio 2022' is centered below the title. At the bottom of the cover, there is a row of logos: 'Fundación' (with a small icon), 'Paseo Fray Antonio Alcalde' (with a stylized building icon), the 'Escuela Normal Superior' logo, a logo of two towers, the 'Escuela Normal Superior' logo, and the 'CAMARA DE COMERCIO' logo. The bottom of the cover features a solid green-to-teal gradient bar.

- 01 Patrimonio
- 02 Arte, Cultura y Amenidades
- 03 Modelo Urbano
- 04 Vivienda
- 05 Turismo
- 06 Dinámica Económica
- 07 Seguridad
- 08 Sentido Humano y Social
- 09 Ecosistema de Colaboración

[illegible]

16

Proceso de trabajo

Evolución de Gran Visión
y validación en el Foro-III



A.1 Metodología

FORO III. Orientación Estratégica

Sede: **Foro LARVA**
Guadalajara, 17-agosto-2022

Dinámicas de participación

- 1 Presentación "historia del lugar"
- 1 Presentación Superintendencia
- 1 Presentación técnica
- 1 Taller de opinión (Cuadernillo)



FORO III. Orientación Estratégica*

**FORO GRAN VISIÓN
PASEO FRAY ANTONIO ALCALDE**

Vente a vivir al Centro

3er Foro de Orientación Estratégica
Contrastación de hipótesis sobre
Ejes Temáticos y Proyectos Catalizadores

17 de Agosto 2022

Nombre y apellidos: _____

Empresa / Institución: _____

Fundación Paseo Fray Antonio Alcalde

MUNICIPIO DE BOGOTÁ

CAMARA DE COMERCIO

Apartados del Cuestionario:

- 1** Ejes Críticos Transversales
- 2** Claves Estratégicas y Ejes Temáticos
- 3** Formulación de la Gran Visión
- 4** Proyectos Catalizadores

1 Ejes Críticos Transversales

Los siguientes elementos han sido considerados por el Foro como detalles críticos con un perfil más de prioridad para ser atendidos y resueltos en el corto plazo para crear las condiciones que permitan impulsar la Gran Visión. Los elementos deben ser priorizados de manera consensuada y participativa.

Importancia

Por favor, le solicitamos a partir de la importancia y relevancia de la actividad, el servicio, el producto o el programa con una escala de 1 a 5, donde 1 es la menor importancia y 5 es la máxima importancia. Marque la importancia de los componentes estratégicos en este apartado (Columna A). De otro, marque con una "X" los tres que considere prioritarios.

	A	B
	1	2
1. Establecer un plan de acción claro, objetivo, accionable y medible para resolver y disminuir el problema de inseguridad en el Centro		
2. Coordinación política		
3. Modelo de desarrollo para el Centro		
4. Estrategia de movilidad sostenible		
5. Política territorial integral: capacidad, servicio y desarrollo y uso del suelo		
6. Estrategia de desarrollo urbano		
7. Estrategia de desarrollo económico		
8. Estrategia de desarrollo social		
9. Estrategia de desarrollo cultural		
10. Estrategia de desarrollo ambiental		
11. Estrategia de desarrollo tecnológico		
12. Estrategia de desarrollo de infraestructura		
13. Estrategia de desarrollo de servicios públicos		
14. Estrategia de desarrollo de infraestructura de transporte		
15. Estrategia de desarrollo de infraestructura de energía		
16. Estrategia de desarrollo de infraestructura de agua		
17. Estrategia de desarrollo de infraestructura de telecomunicaciones		
18. Estrategia de desarrollo de infraestructura de salud		
19. Estrategia de desarrollo de infraestructura de vivienda		
20. Estrategia de desarrollo de infraestructura de recreación		

Argumentos y comentarios:

4 Proyectos Catalizadores

Los siguientes son los proyectos catalizadores de la Gran Visión. Marque la importancia de los componentes estratégicos en este apartado (Columna A). De otro, marque con una "X" los tres que considere prioritarios.

	A	B
	1	2
1. Plaza Principal - Plaza Mayor		
2. Plaza Universidad - Plaza Tercera		
3. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
4. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
5. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
6. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
7. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
8. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
9. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
10. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
11. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
12. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
13. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
14. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
15. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
16. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
17. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
18. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
19. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		
20. Plaza de la Paz - Plaza Tercera - Plaza Tercera		

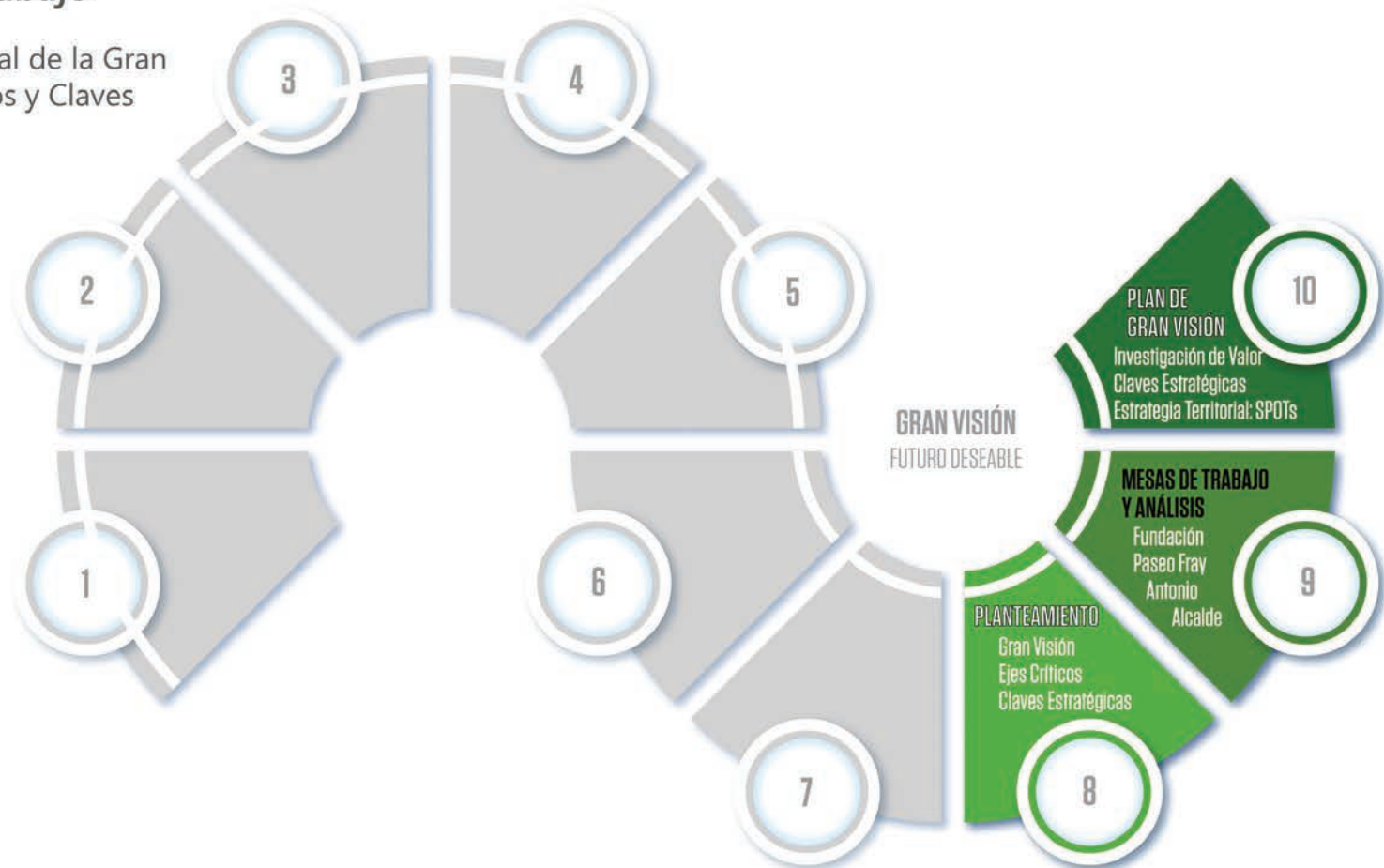
Argumentos y comentarios:

* Para consultar los resultados del Foro III, revisar el documento entregable de "Resultados del Cuadernillo del 3er Foro de Orientación Estratégica".

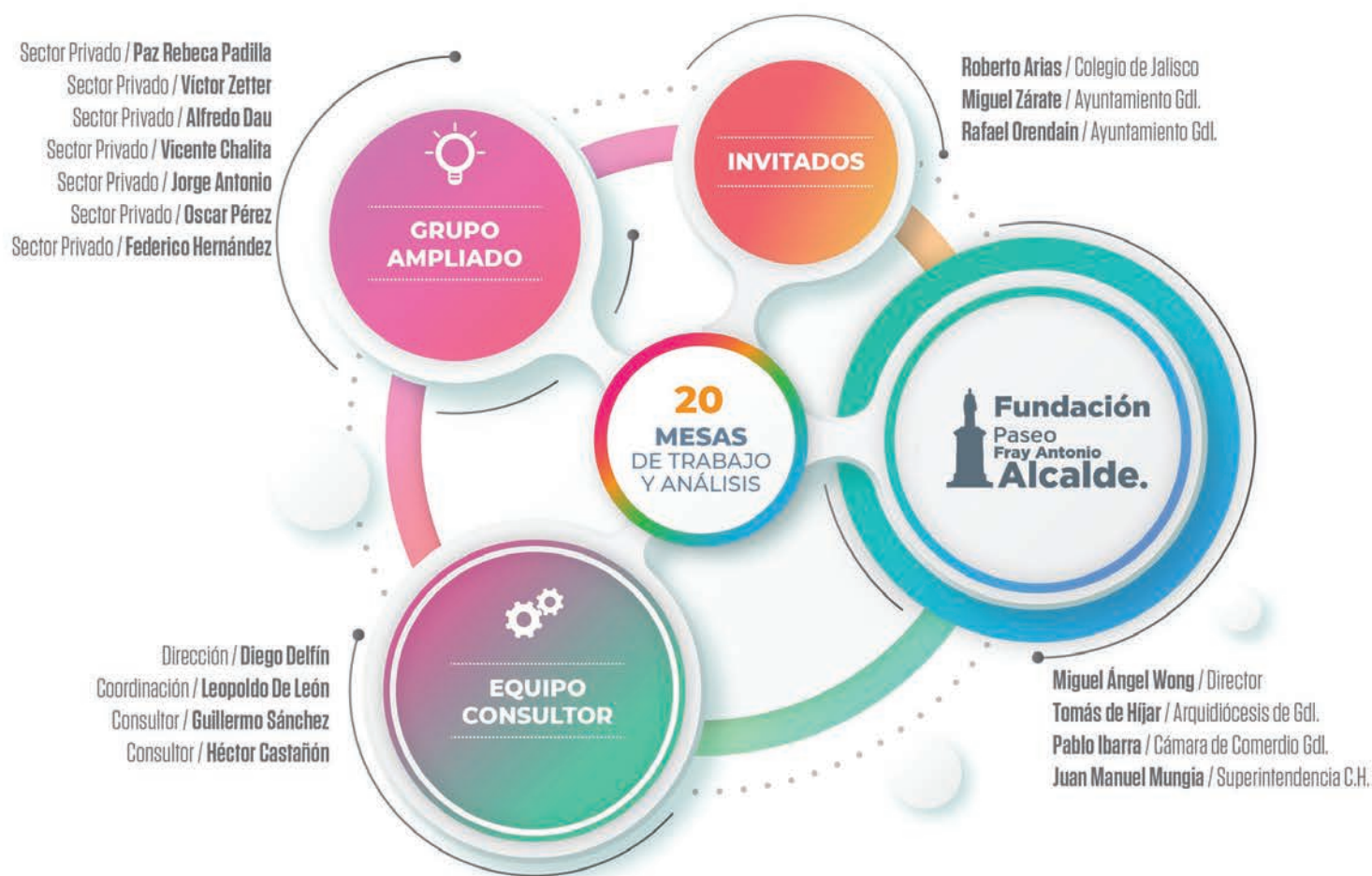
A.1 Metodología

Proceso de trabajo

Planteamiento final de la Gran Visión, Ejes Críticos y Claves Estratégicas



Mesas de trabajo y análisis: FPFAA / Grupo Ampliado / Equipo Consultor / Invitados



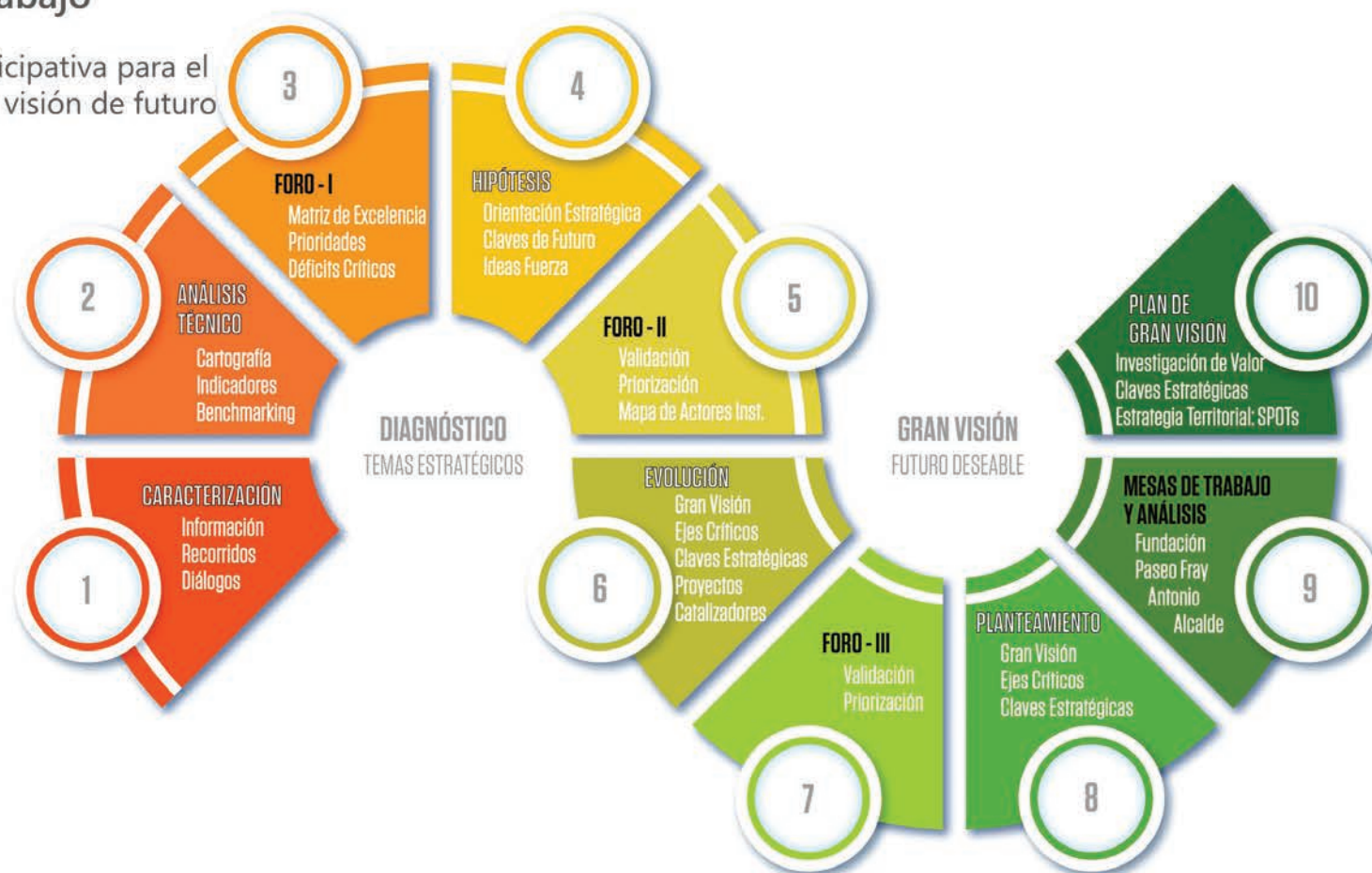
A.1 Metodología

Comunicación y difusión:



Proceso de trabajo

Metodología participativa para el desarrollo de una visión de futuro



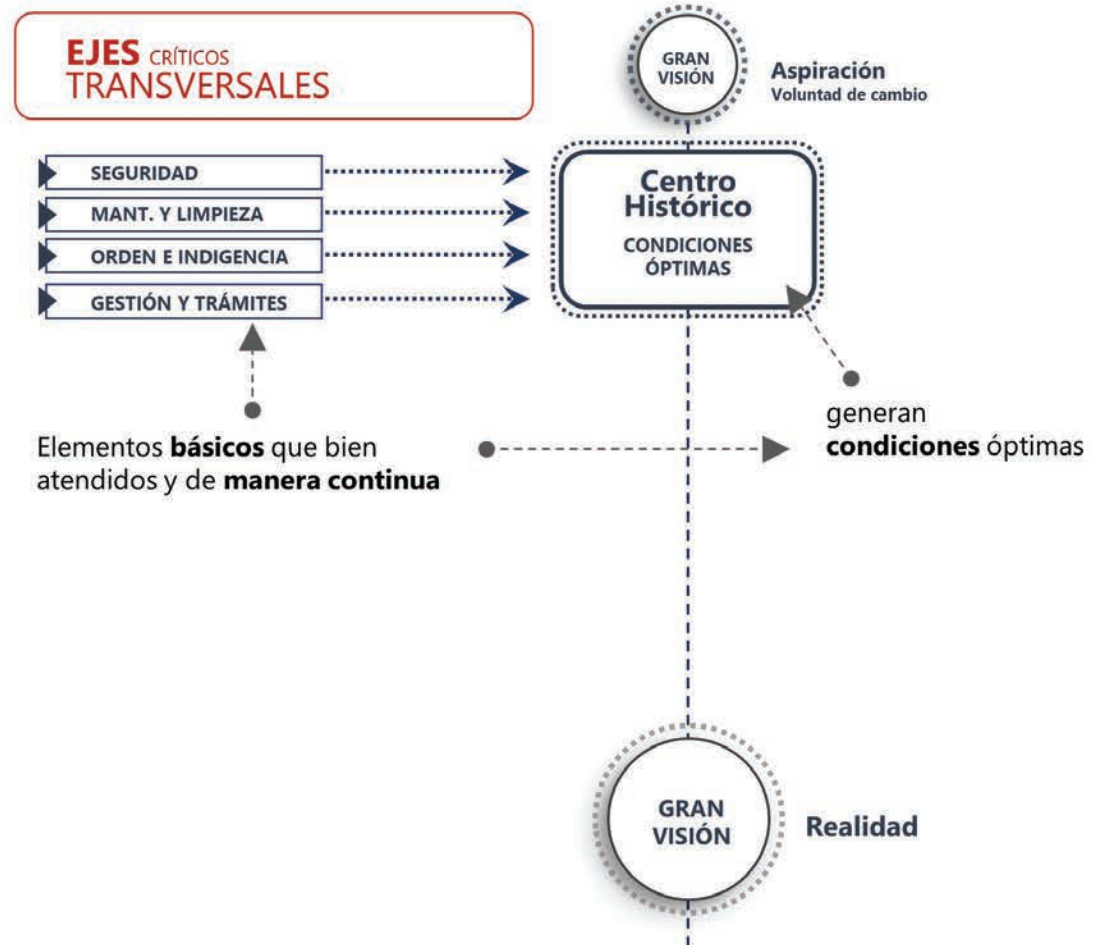
A.2 Enfoque



ENFOQUE:

▪ EJES CRÍTICOS TRANSVERSALES

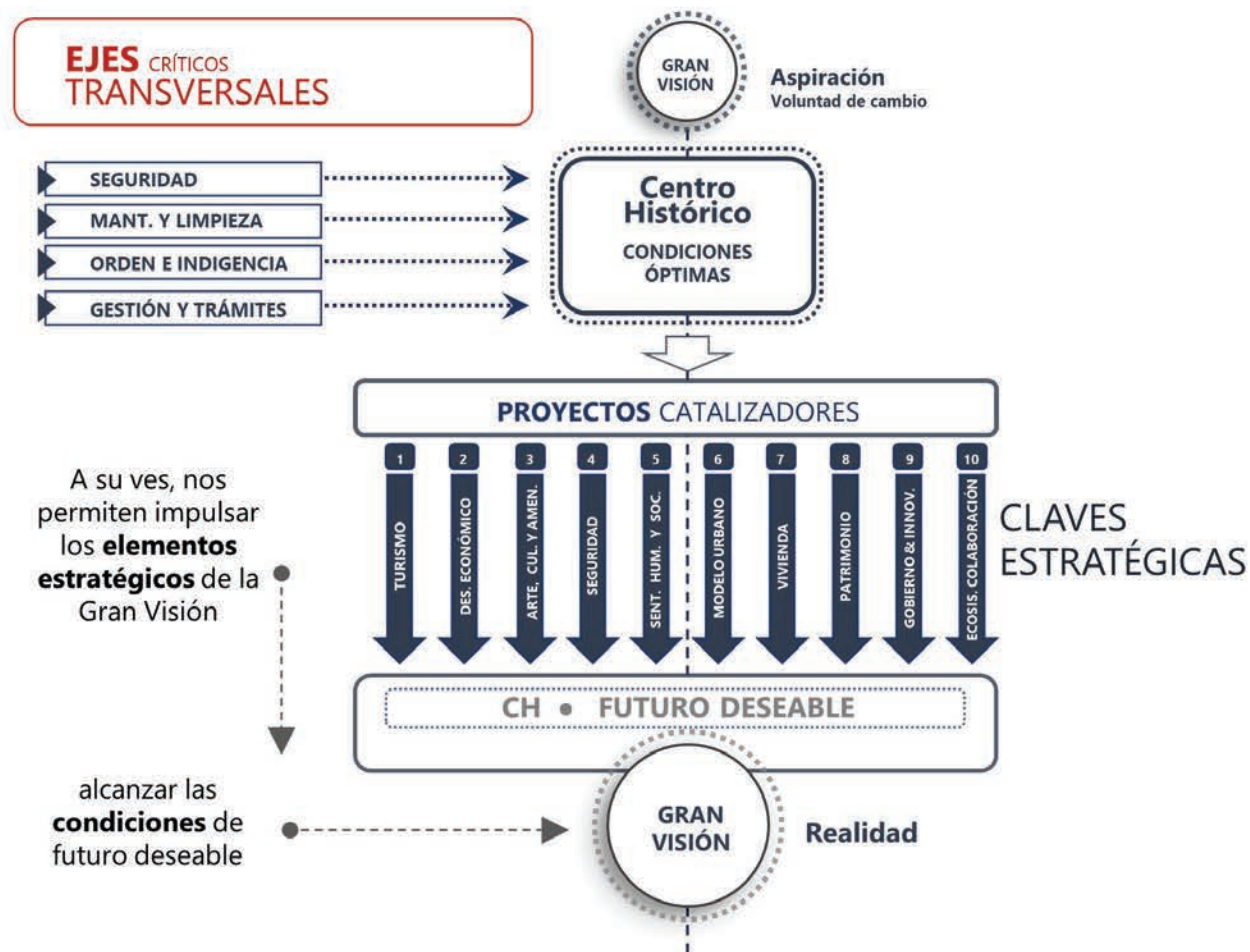
Se identifican EJES críticos transversales que deben ser atendidos de forma continua para crear condiciones óptimas que permitan el impulso de las CLAVES Estratégicas de desarrollo hacia las metas y objetivos planteados en la GRAN VISIÓN



**ENFOQUE:**

- **EJES CRÍTICOS TRANSVERSALES**
- **CLAVES ESTRATÉGICAS**

Una vez generadas las condiciones óptimas, los Proyectos Catalizadores nos permitirán impulsar las CLAVES Estratégicas que nos permitirán alcanzar el futuro deseable propuesto por la Gran Visión



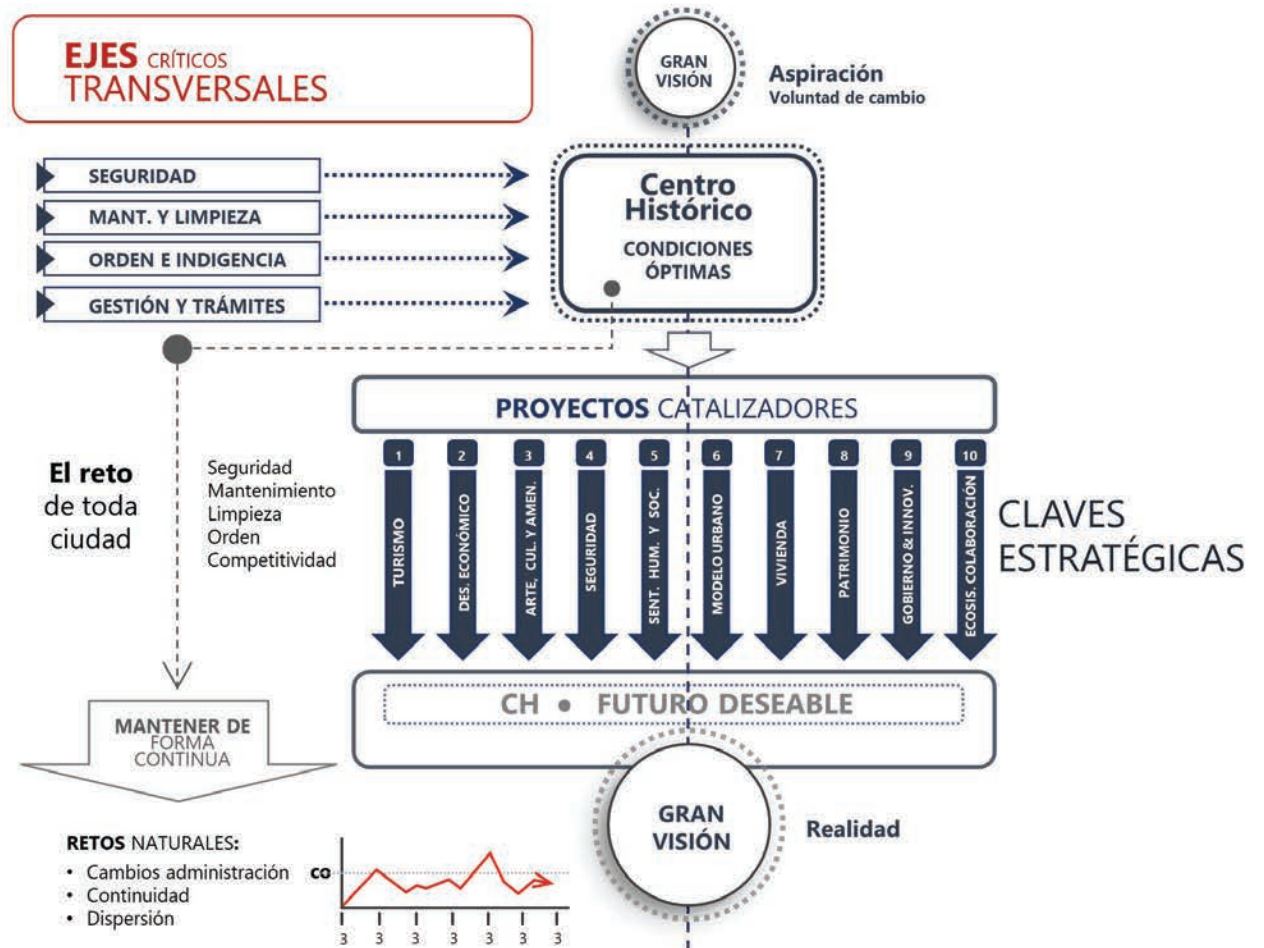
A.2 Enfoque



ENFOQUE:

- EJES CRÍTICOS TRANSVERSALES
- CLAVES ESTRATÉGICAS

El reto del Centro Histórico, es mantener de forma continua las **CONDICIONES Óptimas** ante los cambios de administración, la falta de continuidad en programas y proyectos, y la dispersión en el interés del Gobierno local para lograr los objetivos de la Gran Visión.

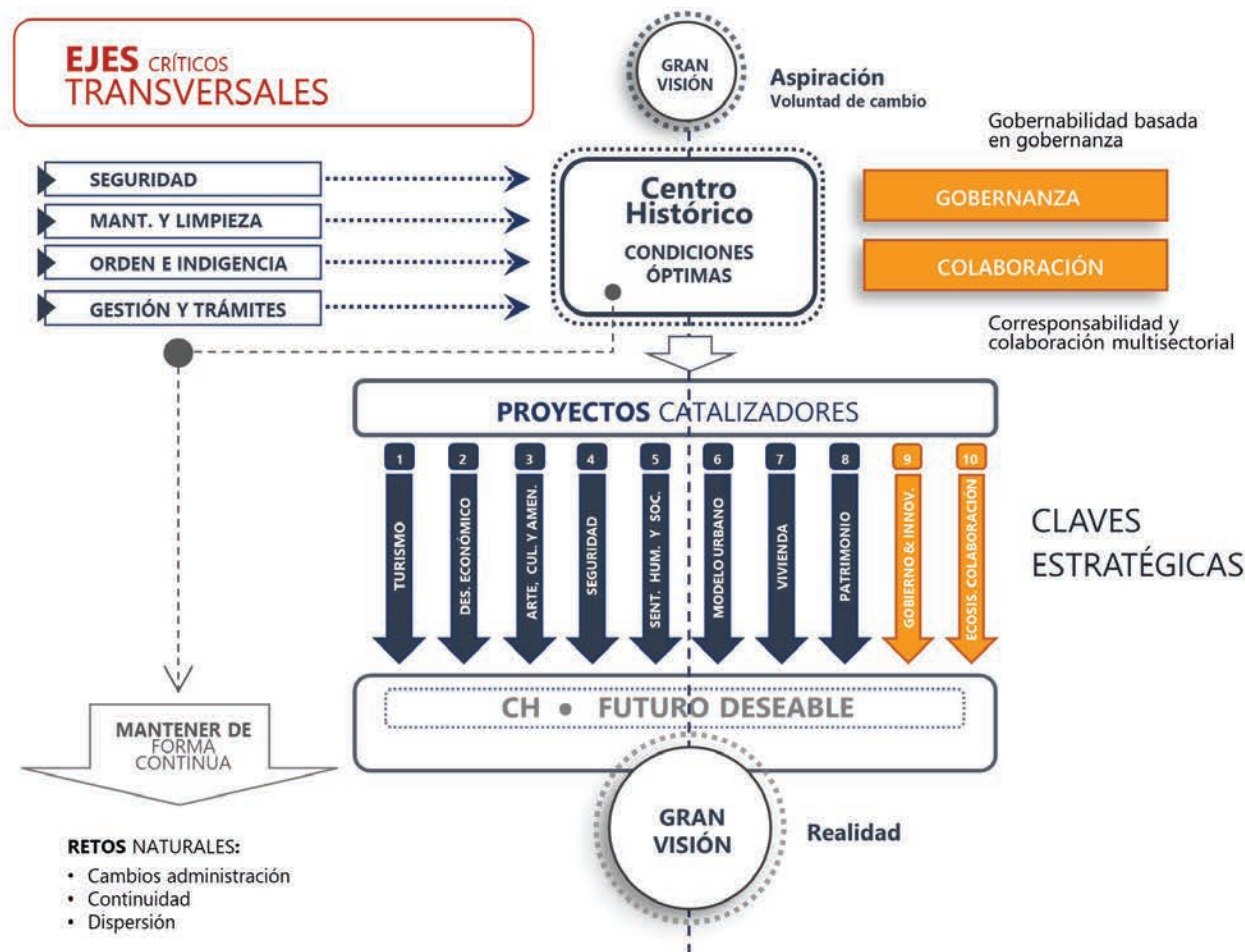




ENFOQUE:

- EJES CRÍTICOS TRANSVERSALES
- CLAVES ESTRATÉGICAS

Para que existan condiciones óptimas y los Proyectos Catalizadores puedan tener mayor impacto, es necesario fortalecer dos elementos clave: la **GOBERNANZA** y la **COLABORACIÓN** de todos los actores involucrados en la mejora del Centro Histórico.



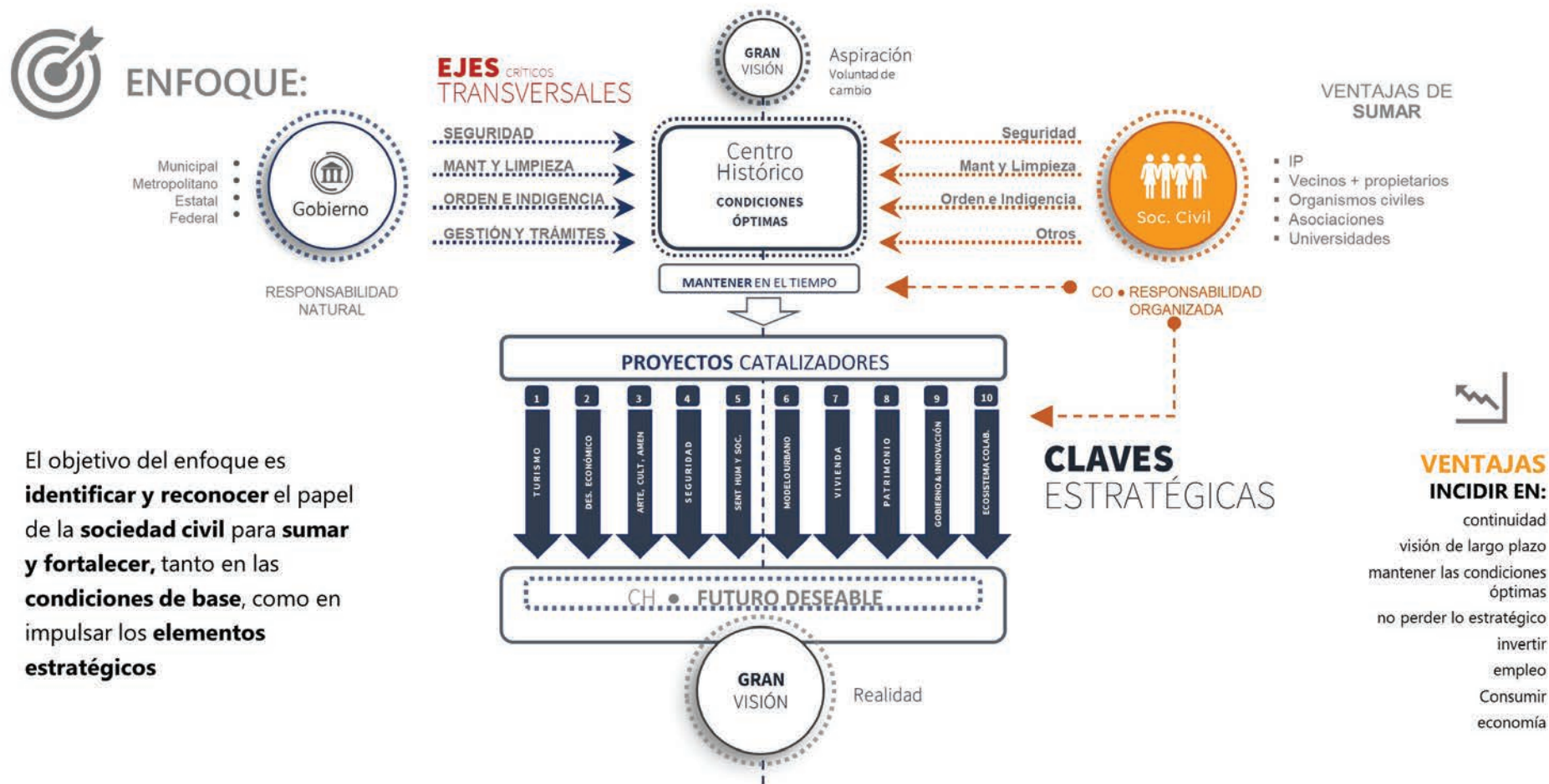
A.2 Enfoque

La administración municipal se encuentra sobrecargada. Es decir, Guadalajara ha perdido población y con ello, recursos. Aun así, tiene que dar servicio a casi otro tanto de población que durante el día labora en su territorio y un porcentaje importante en el Centro.

Aunado a esto, los cambios de administración cada tres años, impregnan de interrupciones, visión de corto plazo e iniciativas más dirigidas a la rentabilidad política que a los temas estratégicos. Los gobiernos cambian, los ciudadanos permanecemos.

Sin embargo, el Centro ha recibido inversiones

multimillonarias en los últimos 10 años. Ha sido renovado y mejorado. El reto actual se recarga más hacia lograr una gestión efectiva, con visión clara de futuro, voluntad de cambio y acompañada de la "corresponsabilidad" de los otros sectores, en especial del sector empresarial que de ser organizada pueden convertirse en el "motor" de cambio e incidir de forma contundente en fortalecer acciones complementarias a las del gobierno, que permitan generar las condiciones para el impulso de líneas estratégicas con visión a largo plazo, que tengan continuidad y los recursos necesario para lograrlo.



El objetivo del enfoque es **identificar y reconocer** el papel de la **sociedad civil** para **sumar y fortalecer**, tanto en las **condiciones de base**, como en impulsar los **elementos estratégicos**

A.3

Ejes Críticos Transversales

Ejes Críticos Transversales

Los siguientes elementos han sido considerados por el Foro de Orientación Estratégica como **déficits críticos** con un primer nivel de prioridad para ser atendidos y resueltos en el corto plazo para **crear las condiciones** que permitan impulsar las **Claves Estratégicas**.

Estos elementos deben ser atendidos de manera consecuente y permanente.

- > Seguridad
- > Mantenimiento y limpieza
- > Orden
- > Gestión y trámites
- > Indigencia

A.3

Ejes Críticos Transversales

Seguridad

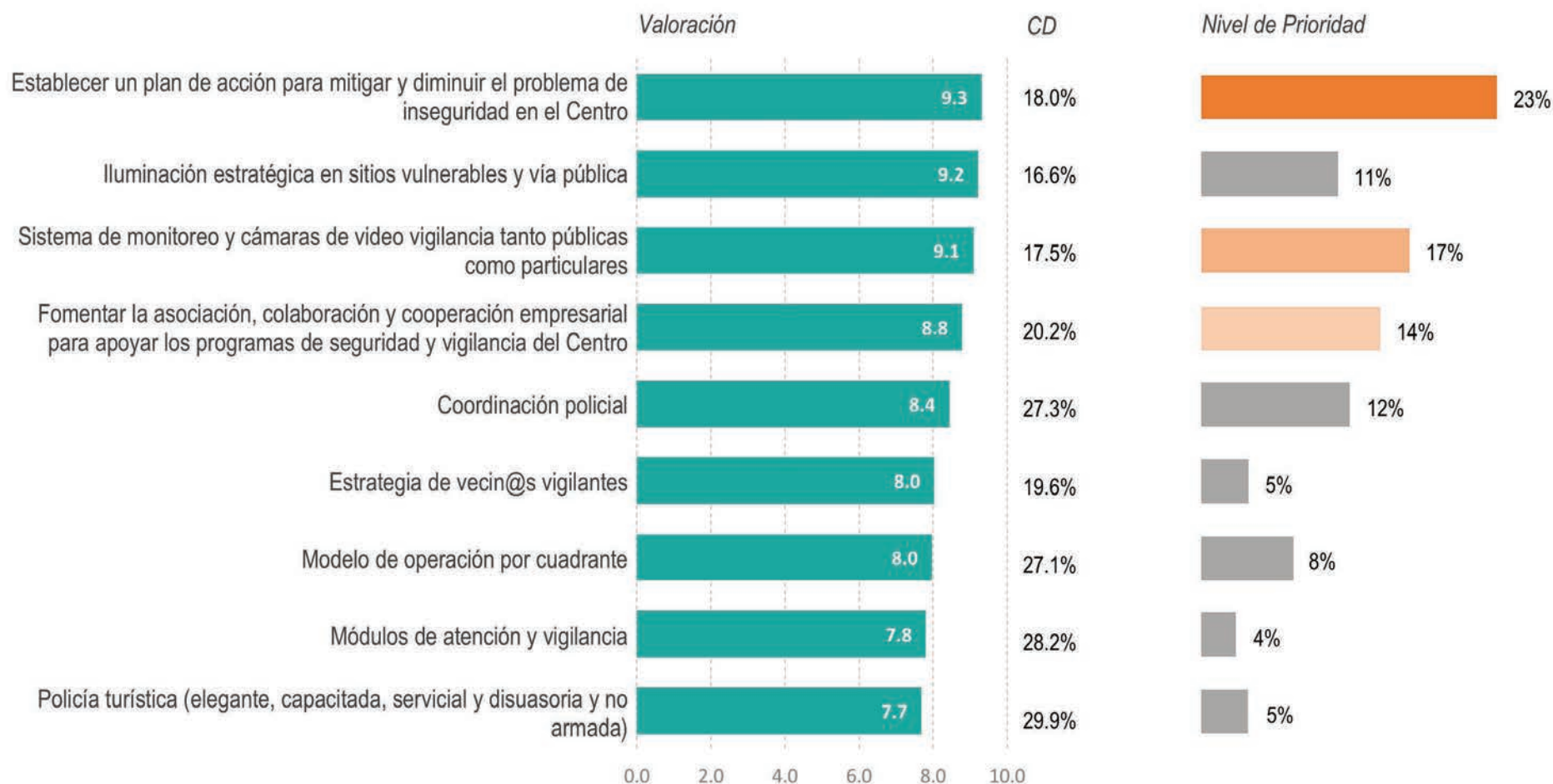
Objetivo: Fortalecer la seguridad a partir de la organización y colaboración de la sociedad civil, actividad económica y gobierno con una filosofía de corresponsabilidad. Acordando diferentes estrategias que permitan generar información e inteligencia, prevención y vigilancia, atención a la incidencia e importante disminución de la inseguridad.

Ideas fuerza

- > **Plan de acción.** Establecer un plan de acción (metas, objetivos, acciones y tiempos) para mitigar y disminuir el problema de inseguridad en el Centro.
- > **Iluminación estratégica.** Fomentar la iluminación estratégica en sitios vulnerables y vía pública.
- > **Sistema de monitoreo y cámaras de vigilancia.** Integrar un sistema de monitoreo y cámaras de video tanto públicas como privadas para facilitar la vigilancia y atención a los asuntos de seguridad pública.
- > **Asociación, colaboración y cooperación.** Fomentar la asociación, colaboración y cooperación empresarial y multisectorial para apoyar los programas de seguridad y vigilancia del Centro.
- > **Coordinación policial.** Fortalecer la coordinación de los distintos cuerpos de seguridad pública y tránsito municipal, así como de seguridad privada.
- > **Estrategia de vecin@s vigilantes.** Promover, a través de la participación y colaboración ciudadana, la eficiencia policial en la prevención del delito.
- > **Modelo de operación por cuadrante.** Instrumentar un modelo de operación por cuadrante para disminuir el tiempo de atención y respuesta a los asuntos de seguridad ciudadana.
- > **Módulos de atención y vigilancia.** Promover la instalación de módulos por cuadrante para mejorar la atención a la seguridad pública.
- > **Policía turística.** Fortalecer el cuerpo de policía turística con más oficiales y mayor capacitación en la atención a los visitantes.

Seguridad. Resultados del Foro III

Valore la importancia estratégica y el nivel de prioridad de los siguientes componentes



A.3 Ejes Críticos Transversales

Mantenimiento y Limpieza

Objetivo: Esfuerzo colaborativo y coordinado entre propietarios, vecinos, negocios y empleados, con el gobierno municipal, para establecer una campaña y agenda permanente de limpieza y óptimo mantenimiento de sus edificios, calles, banquetas y entornos inmediatos.

Ideas fuerza

- > **Asociación, colaboración y cooperación.** Fomentar la asociación, colaboración y cooperación empresarial del Centro para apoyar los programas de mantenimiento y limpieza.
- > **Modelo de limpieza constante.** Reforzar el trabajo de limpieza hacia un modelo de limpieza frecuente en colaboración con otras dependencias del Gobierno y habitantes del Centro.
- > **Programa “La Limpieza la Hacemos Todos”.** Promover y operar brigadas de limpieza y dignificación de espacios públicos con la participación de vecinos, comerciantes y usuarios del Centro.
- > **Programa de mantenimiento.** Fortalecer el programa de mantenimiento y embellecimiento de las áreas verdes, parques y plazas, así como de banquetas y mobiliario urbano.
- > **Barredoras especializadas.** Promover la adquisición de barredoras especializadas para la limpieza de calles y espacio público.

Mantenimiento y Limpieza. Resultados del Foro III

Valore la importancia estratégica y el nivel de prioridad de los siguientes componentes



A.3

Ejes Críticos Transversales

Orden

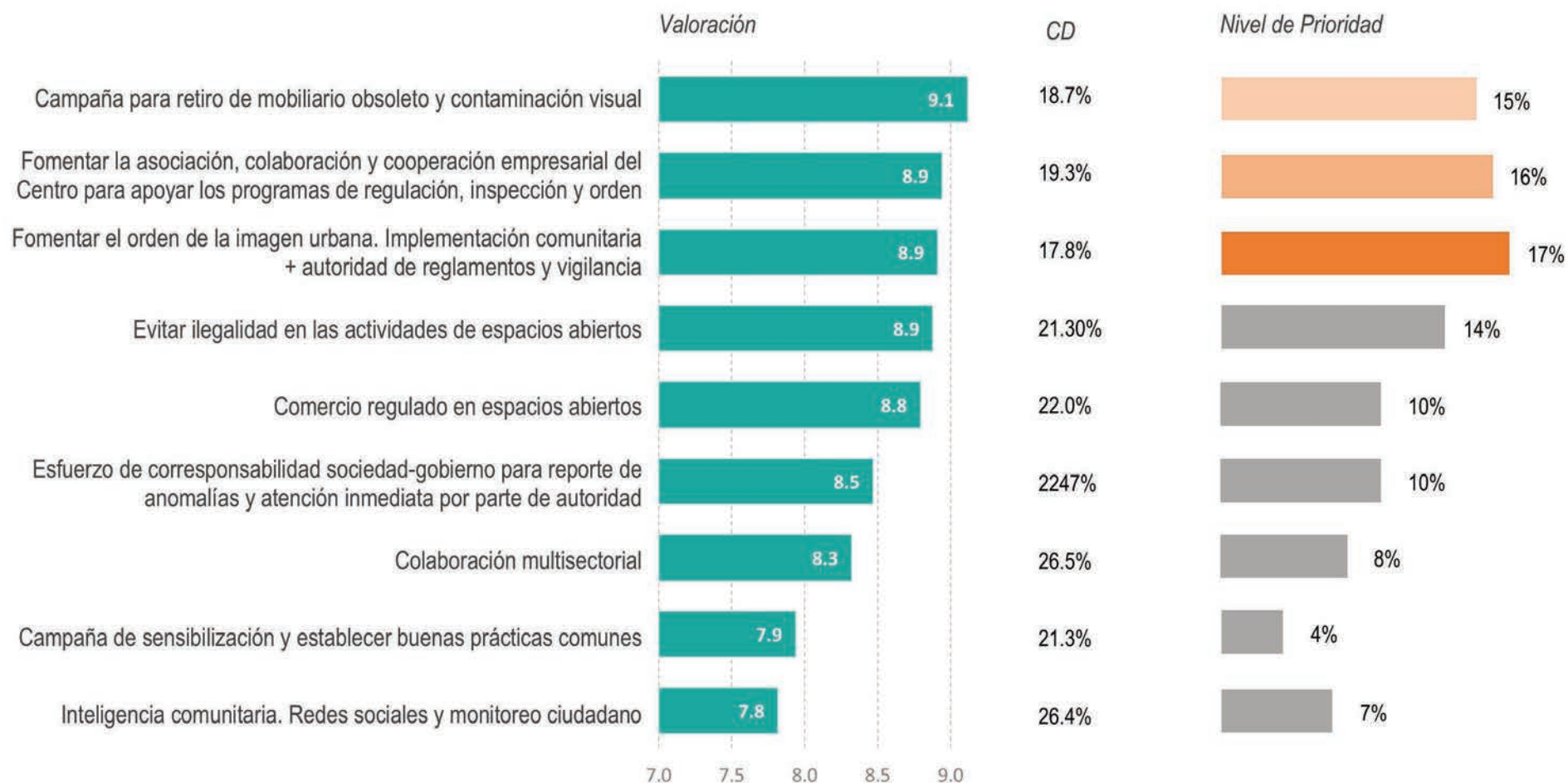
Objetivo: Esfuerzo coordinado entre propietarios, vecinos, negocios y empleados, junto con el Gobierno municipal para vigilar e implementar la regulación, el orden físico y funcional del Centro

Ideas fuerza

- > **Retiro de mobiliario obsoleto y contaminación visual.** Campaña para el retiro de mobiliario obsoleto y contaminación visual: cables, anuncios o publicidad indebida, postes inservibles, obstáculos físicos, etc.
- > **Asociación, colaboración y cooperación.** Fomentar la asociación, colaboración y cooperación empresarial y multisectorial del Centro para apoyar los programas de regulación, inspección y orden.
- > **Imagen urbana.** Fomentar el orden de la imagen urbana. Implementación comunitaria con la autoridad en la aplicación de reglamentos y vigilancia.
- > **Comercio y actividades reguladas en espacios abiertos.** Fortalecer las acciones de la Dirección de Inspección y Vigilancia para evitar la ilegalidad de las actividades en el espacio público así como el comercio informal y ambulante.
- > **Campaña de sensibilización y establecer buenas prácticas comunes.** Promover una campaña de sensibilización y establecer buenas prácticas comunes para mantener el orden y la imagen urbana.
- > **Inteligencia comunitaria. Redes sociales y monitoreo.** Esfuerzo de corresponsabilidad sociedad-gobierno para reporte de anomalías y atención inmediata por parte de autoridad.

Orden. Resultados del Foro III

Valore la importancia estratégica y el nivel de prioridad de los siguientes componentes



A.3

Ejes Críticos Transversales

Gestión y Trámites

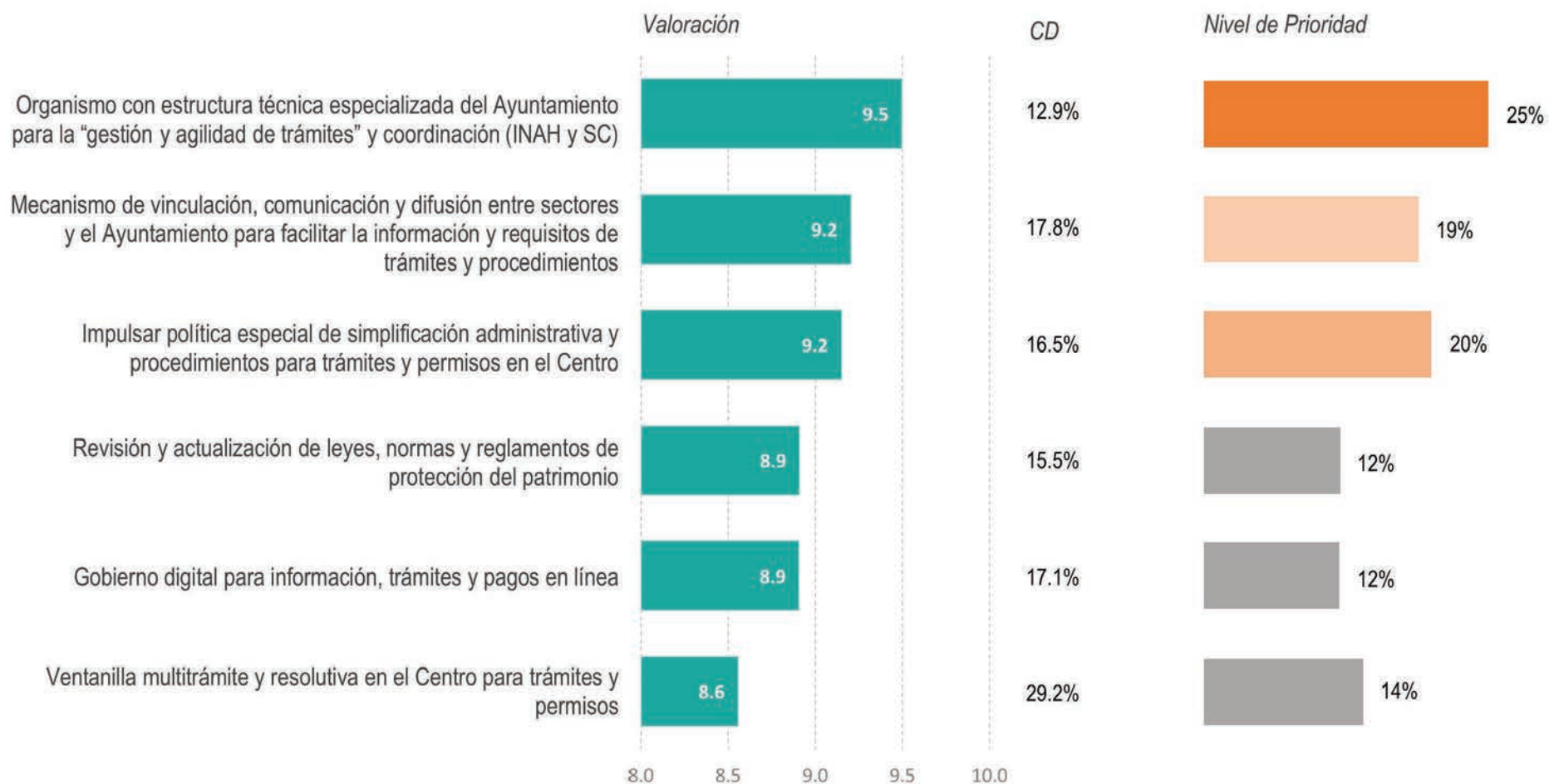
Objetivo: Implementar un rediseño institucional que permita agilizar y simplificar los procedimientos administrativos, dar mayor claridad e información previa, centralizar ventanillas, recortar tiempos, digitalizar y tecnificar, mejorar atención y en general facilitar todos los procesos para trámites, permisos y licencias de funcionamiento.

Ideas fuerza

- > **Organismo especializado.** Crear un organismo con estructura técnica especializada del Ayuntamiento para la "gestión y agilidad de trámites" y coordinación especial con INAH y Secretaría de Cultura.
- > **Mecanismo de vinculación.** Establecer un mecanismo de vinculación, comunicación y difusión entre sectores y el Ayuntamiento para facilitar la información y requisitos de los trámites y sus procedimientos.
- > **Simplificación de trámites.** Impulsar una política especial de simplificación administrativa y procedimientos para trámites y permisos en el Centro.
- > **Actualización de leyes y reglamentos.** Promover una revisión y actualización de leyes, reglamentos y normas de protección del patrimonio.
- > **Gobierno digital.** Implementar una plataforma de gobierno digital para obtener información, consulta necesaria y realizar trámites y pagos en línea.
- > **Ventanilla multitrámite.** Concentrar en una ventanilla multitrámite y resolutive en el Centro los diferentes trámites y permisos.

Gestión y Trámites. Resultados del Foro III

Valore la importancia estratégica y el nivel de prioridad de los siguientes componentes



A.3 Ejes Críticos Transversales

Indigencia

Objetivo: Fortalecer programas de atención humanitaria con modelos de colaboración público-privada que permitan ampliar la capacidad de los existentes y robustecer los sistemas y estrategias para mitigar y disminuir el problema de la indigencia en el Centro.

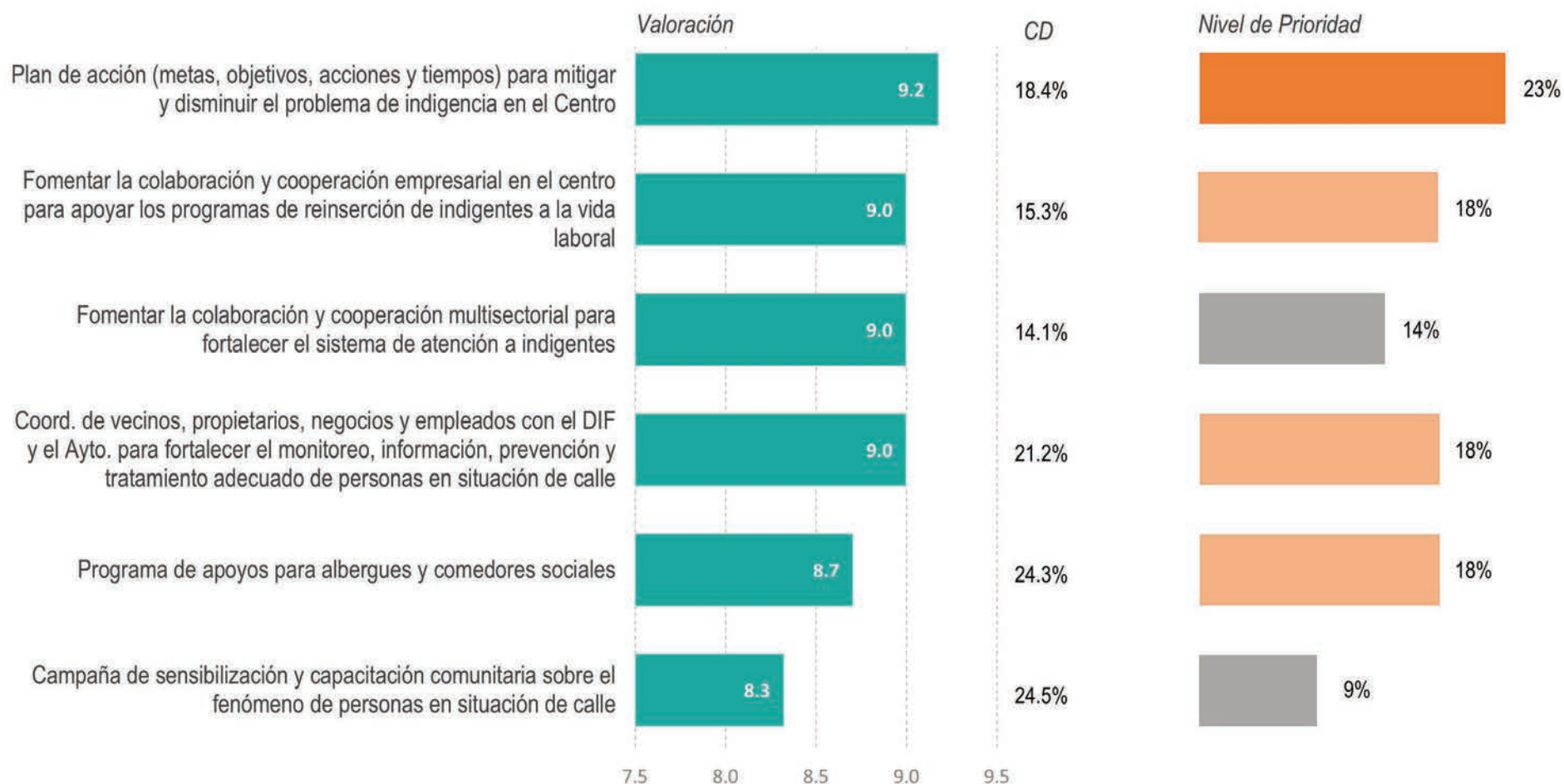
- > **Información, sensibilización y capacitación.** Promover campaña de información, sensibilización y capacitación comunitaria sobre el fenómeno de personas en situación de calle.

Ideas fuerza

- > **Plan de acción.** Establecer un plan de acción (metas, objetivos, acciones y tiempos) para mitigar y disminuir el problema de indigencia en el Centro.
- > **Colaboración y cooperación.** Fomentar la colaboración y cooperación multisectorial para fortalecer el sistema de atención (público y privado) a personas en situación de calle.
- > **CADIPSI y organizaciones del tercer sector.** Reforzar el Centro de Atención y Desarrollo Integral para personas en Situación de Indigencia (CADIPSI-DIF) y los programas de las organizaciones religiosas y del tercer sector que atienden a las personas en situación de calle.

Indigencia. Resultados del Foro III

Valore la importancia estratégica y el nivel de prioridad de los siguientes componentes



B.

GRAN VISIÓN
CLAVES ESTRATÉGICAS

En este momento de nuevo protagonismo del Centro Histórico, y en este contexto caracterizado por la necesidad de innovación, surge un espacio de oportunidad abierto a nuevas maneras de entender la ciudad histórica y de revalorizarla.

El Centro Histórico de Guadalajara, sus manzanas y barrios, deben desempeñar una función relevante, deben seguir siendo espacios de comercio y de vida cotidiana, adecuadamente tratados para recibir nuevas actividades compatibles con su patrimonio. Conservación del valor patrimonial e integración de nuevas funciones son las claves de una concepción dinámica del Centro Histórico de la ciudad.

Desde hace una década se ha avanzado mucho en el mejoramiento del Centro Histórico, con el desarrollo de planes y programas ambiciosos, y con la realización de proyectos de gran calado referentes a infraestructura de movilidad y mejoramiento del espacio público, sin embargo los retos de repoblamiento, diversificación socioeconómica, ampliación de la actividad turística, atracción de otros segmentos de la población, mejora de equipamientos y servicios, etc., aún permanecen y queda mucho trabajo por hacer.

El desarrollo de la Gran Visión ha sido un proceso sistemático, creativo y participativo que establece las bases de una actuación integrada a largo plazo, y que define un modelo de futuro de desarrollo, con Claves Estrategias e Ideas Fuerza para alcanzar dicho modelo. La visión deberá de involucrar a los agentes locales a lo largo del proceso y tiene objetivos orientados a la mejora económica y social de la comunidad del Centro.

La Gran Visión y sus Claves Estratégicas se conciben como un primer esfuerzo de base para propiciar la orientación y la estrategia de futuro de mediano y largo plazo para su transformación positiva. Las Claves son acciones relevantes de carácter estratégico con la capacidad de transformar las condiciones presentes para construir un futuro deseable definido por la Gran Visión.

B.1

Gran Visión

Nuestra visión de futuro...



GRAN VISIÓN CENTRO HISTÓRICO DE GUADALAJARA

Ser un centro histórico de alto **sentido humano** e incluyente, con un **patrimonio** revitalizado que nos enorgullezca. Donde la **cultura y el arte** sea un referente para el turismo nacional e internacional.

Un espacio singular de gran calidad **urbana y ambiental** con los mejores servicios, lleno de vida y socialmente integrado.

La zona más **segura** de Guadalajara, con un entorno favorable donde las personas y las familias encuentren sentido y valor para **habitarlo y vivirlo**.

Un centro dinámico que impulse el **desarrollo económico** con la consolidación de ecosistemas productivos de sectores estratégicos y de actividades con alto valor añadido.

B.2

Claves Estratégicas

GRAN VISIÓN

»» CLAVES ESTRATÉGICAS

1

PATRIMONIO

2

VIVIENDA

3

**MODELO
URBANO**

4

**DINÁMICA
ECONÓMICA**

5

**AMENIDADES
ARTE, CULTURA**

GRAN VISIÓN

»» CLAVES ESTRATÉGICAS

6

TURISMO

7

SEGURIDAD

8

**SENTIDO
HUMANO
Y SOCIAL**

9

**GOBIERNO
INNOVACIÓN**

10

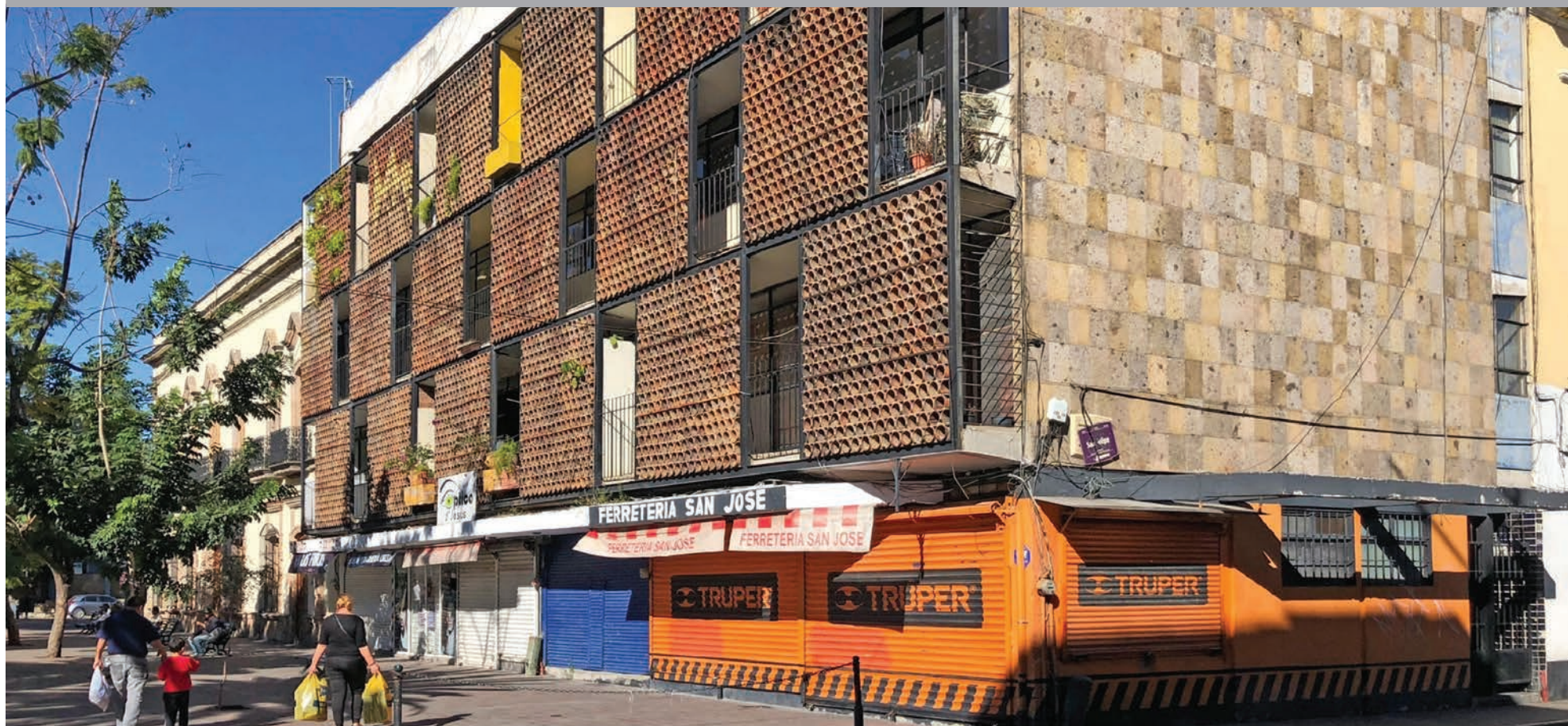
**ECOSISTEMA
COLABORACIÓN**

B.2 Claves Estratégicas



PATRIMONIO

Será un Centro donde su patrimonio construido e intangible se salvaguarde para conservar el valor y espíritu del lugar. Se enaltezca, restaure y conserve con modelos de gestión inteligente, el cuidado de profesionales especializados, marcos legales claros y adecuados, incentivos y facilidades. Fomentando la innovación, creatividad y emprendimiento a favor del patrimonio.



VIVIENDA

El Centro Histórico impulsará la promoción de vivienda nueva para incentivar el repoblamiento, con características compatibles con las necesidades actuales de los tapatíos. Se promoverá la diversificación de la oferta de vivienda tanto en venta como en renta. Con acupuntura urbana de vivienda nueva o rehabilitando y adaptando edificios o parte de ellos para conseguir una oferta variada y atractiva, por su proximidad a empleos, contenidos gastronómicos, culturales y artísticos. Aprovechando su conectividad con la zona metropolitana y su excelente equipamiento de transporte público.

B.2 Claves Estratégicas



MODELO URBANO

El Paseo Alcalde se convertirá en el eje articulador del sistema urbano del Centro Histórico, con calidad urbana, escala humana, habitable y atractivo con diversos usos y actividades. Un modelo de urbanismo sostenible que fomente los valores sociales y ambientales, donde el espacio público se convierte en el elemento de convivencia e inclusión por excelencia. Permitiendo el disfrute de los visitantes y vecinos, proporcionando las mejores condiciones para vivir, trabajar, aprender y divertirse.



DINÁMICA ECONÓMICA

El desarrollo económico será impulsado por las actividades tradicionales y nuevas de valor agregado que se generen a través del desarrollo de vivienda, comercio, servicios turísticos y gastronómicos, así como actividades culturales y de entretenimiento. Que sea atractivo para el mercado, como para el que invierte. Se promoverán las mejores condiciones para el crecimiento económico mediante la consolidación de ecosistemas productivos de sectores estratégicos, que faciliten el desarrollo de capacidades, emprendimientos, impulso a cadenas productivas y la inserción laboral.

B.2 Claves Estratégicas



ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

El Centro Histórico será un promotor permanente de las expresiones culturales, artísticas, artesanales y tradicionales. Con un plan de largo plazo para convertir a Guadalajara en un referente internacional del talento tapatío, y a su vez, como el gran promotor de la cultura universal en México. Será un sitio donde se pueda disfrutar de contenidos de entretenimiento para toda la familia, con experiencias matutinas, vespertinas y nocturnas con una oferta diversa, accesible e incluyente.



TURISMO

El Centro Histórico, en base a su patrimonio tangible e intangible, será el principal atractivo turístico de Guadalajara, constituido como un sitio de excelencia para el turismo cultural, comercial, urbano y de negocios, con eventos, atención y servicios de excelente calidad que posicionen al Centro como un destino turístico nacional e internacional.

B.2 Claves Estratégicas



SEGURIDAD

La seguridad será la clave estratégica con mayor relevancia de la Gran Visión, para preservar un ambiente favorable, sano y tranquilo, dando certeza a los derechos de las personas para el desarrollo integral de la comunidad. Mediante modelos colaborativos, se fomentará la cultura de paz y prevención en todos los niveles, para construir un entorno de alta seguridad.



SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

El Centro histórico será un espacio que inspire el sentido de humanismo y humanitarismo de Fray Antonio Alcalde, que además de su armonía y su belleza urbana, refleje un entorno accesible, solidario e incluyente, donde se promueva un modelo corresponsable de desarrollo humano equitativo y justo.

B.2 Claves Estratégicas



GOBIERNO E INNOVACIÓN

El Centro contará con un modelo de gobierno innovador que asegure una gobernabilidad, responsable y adecuada a los retos y oportunidades. Puntual para su territorio y asegurando una gestión eficaz y eficiente. Financieramente sustentable, con estructura profesionalizada basada en la rendición de cuentas y resultados. Un gobierno abierto, participativo y colaborativo.



ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN

Se generará un modelo de carácter social e institucional, que sea referente de éxito por una gobernanza multisectorial organizada, abierta y participativa, colaborativa y coordinada, eficaz y funcional. Con capacidad para alinear y sumar esfuerzos, recursos y capacidades articulados por la Gran Visión con beneficio común y colectivo.



IDEAS FUERZA

Tras haber formulado la Gran Visión e identificado las Claves Estratégicas que orientarán al Centro Histórico hacia su futuro desarrollo, en este apartado se presentan las “Ideas Fuerza” que nos permitirán poner rumbo hacia la visión propuesta.

Las Ideas Fuerza son un conjunto de principios y directrices que se proponen para alcanzar el modelo de Centro Histórico deseado a partir de la situación actual. Son orientaciones que se deberán seguir para mejorar la situación de partida, reforzando los puntos fuertes, superando los puntos débiles y explotando las oportunidades. Es importante señalar que el propósito de las Ideas Fuerza es fijar objetivos comprometidos con el mediano y largo plazo, y definir una meta y objetivo puntual para cada una de las Claves.

A su vez, en las Ideas Fuerza se perfilan una serie de recomendaciones a manera de “estrategias sugeridas” para llevar a buen término los objetivos propuestos. Estas recomendaciones son planteamientos de soluciones inteligentes que se pueden convertir en estrategias y líneas de acción, planes de trabajo puntuales, políticas públicas, iniciativas formales o programas y proyectos específicos que ayudarán a lograr las metas establecidas para cada Clave en el marco de la Gran Visión.

En una siguiente etapa, será necesario definir un “plan de acción” con actuaciones necesarias para llevar a buen término los objetivos propuestos. La definición de acciones darán respuesta a las cuestiones de quién, cómo, cuándo y dónde se realizarán los diversos proyectos. Mientras tanto, las Ideas Fuerza tendrán que ser consensuadas por muchos agentes sociales y económicos del Centro de Guadalajara para que se refuercen y se complementen, y así tener el fortalecimiento de una Gran Visión para un Centro Histórico más humano, solidario, innovador, competitivo y sostenible.



1

PATRIMONIO

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

Será un Centro donde su **patrimonio** construido e intangible se **salvaguarde para conservar el valor y espíritu del lugar**. Se enaltezca, restaure y conserve con **modelos de gestión inteligente**, el cuidado de profesionales especializados, **marcos legales claros y adecuados**, incentivos y facilidades. Fomentando la **innovación, creatividad y emprendimiento a favor del patrimonio**.



MECANISMO FACILITADOR

- Organismo privado de **asesoría y gestión de trámites**



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Centro para la **Gestión Inteligente del Patrimonio**



IDEAS FUERZA

1. **Modelo de gestión para la salvaguarda y restauración del patrimonio**
2. **Consejo de Colaboración para la protección del patrimonio**
3. **Gestión inteligente: nuevo modelo de Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDD)**
4. **Puesta en valor del patrimonio**

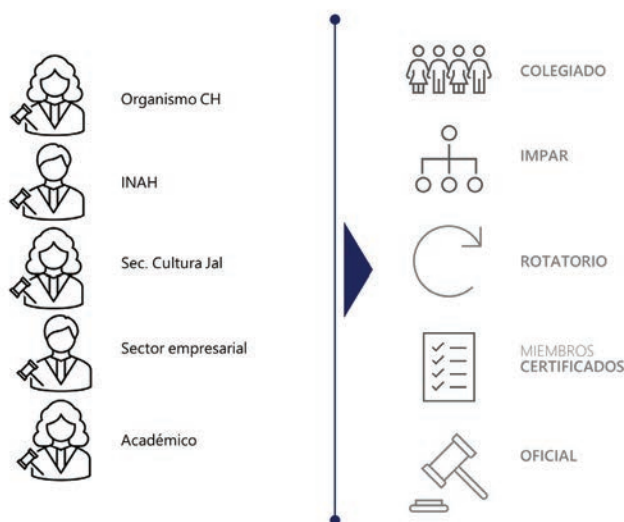
>> PATRIMONIO

1. Modelo de gestión para la salvaguarda y restauración del patrimonio

Objetivo: Instrumentar un modelo de gestión público-privado para el rescate y mantenimiento continuo de las propiedades y fincas del Centro. El modelo debe apostar por el diseño de estrategias específicas de colaboración entre gobierno, organizaciones privadas y organismos sociales para impulsar proyectos e iniciativas para el rescate y mantenimiento del patrimonio.

Estrategias sugeridas

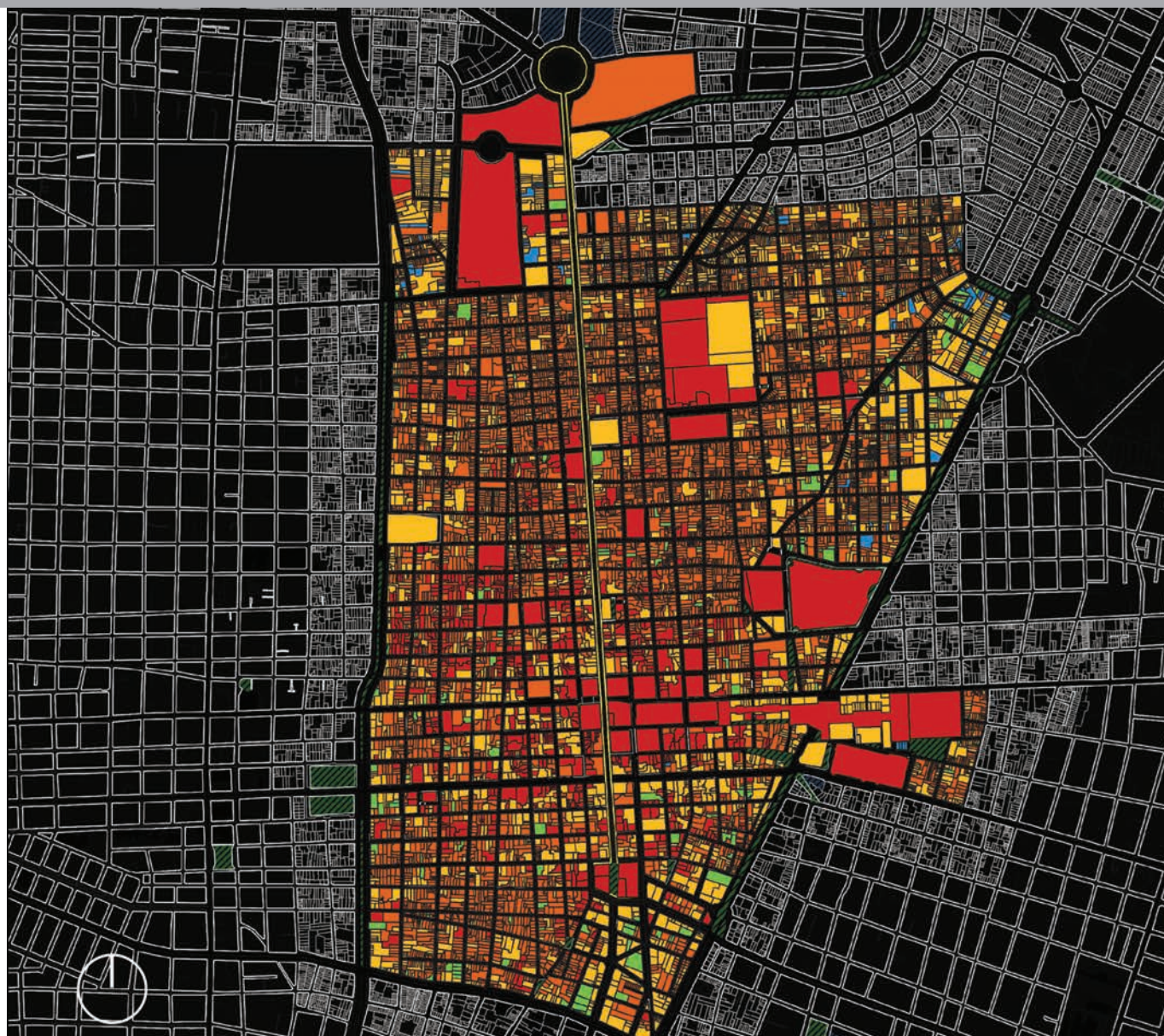
Consejo de Colaboración o Mesa Interinstitucional de protección al patrimonio



1.1 Grupo consultivo. Conformar un grupo consultivo y mesas de trabajo con organismos y especialistas locales, nacionales e internacionales con el propósito específico del rediseño del modelo de protección y gestión oficial del patrimonio edificado. Que permita redefinir las atribuciones, completar las normas y reglamentos, rediseñar los esquemas de protección y gestión, definir criterios para intervenciones nuevas, adaptaciones y rehabilitación para nuevos usos.

1.2 Actualización de inventario. Promover un esfuerzo público-privado-académico para desarrollar una actualización completa y tecnificación del inventario de fincas patrimoniales y propiedades históricas del Centro. Crear información precisa y profunda, con levantamientos de campo, levantamientos digitales con nube de puntos, vuelos de dron y modelado. Realizar la documentación con fichas técnicas integrales digitales, con información histórica y datos relevantes de su arquitectura, su nivel de protección (incluyendo los criterios de catalogación para homologar fichas y registro), referencia reglamentaria y normativa, procedimientos y trámites competentes e información del nivel de intervención posible.

1.3 Visor Centro Histórico. Crear y operar una plataforma compatible e integrada a Visor Urbano o similar, a partir del inventario actualizado y su información integral, para que de forma amigable y didáctica sirva como herramienta de consulta, difusión, reportes y trámites.



CENTRO HISTÓRICO DE GUADALAJARA

NIVEL DE PROTECCIÓN DE FINCAS PATRIMONIALES

- PFAA
- Predios Baldíos
- Protección Baja
Edificación Actual Armónica
Edificación Actual No Armónica
- Protección Media
Inmueble de Valor Artístico Ambiental
- Protección Alta
Inmueble de Valor Artístico Relevante
Monumento Artístico
Monumento Histórico por
Determinación de Ley
Monumento Histórico Civil Relevante
por Determinación de Ley
- Sin clasificar

Fuente: Elaboración propia con información de la
superintendencia

>> PATRIMONIO

2. Consejo de Colaboración para la protección del patrimonio

1.4 Incentivos y apoyos para el rescate y mantenimiento del patrimonio. Promover incentivos y facilidades de gobierno para propietarios o usuarios que restauren, recuperen o mantengan fincas patrimoniales.

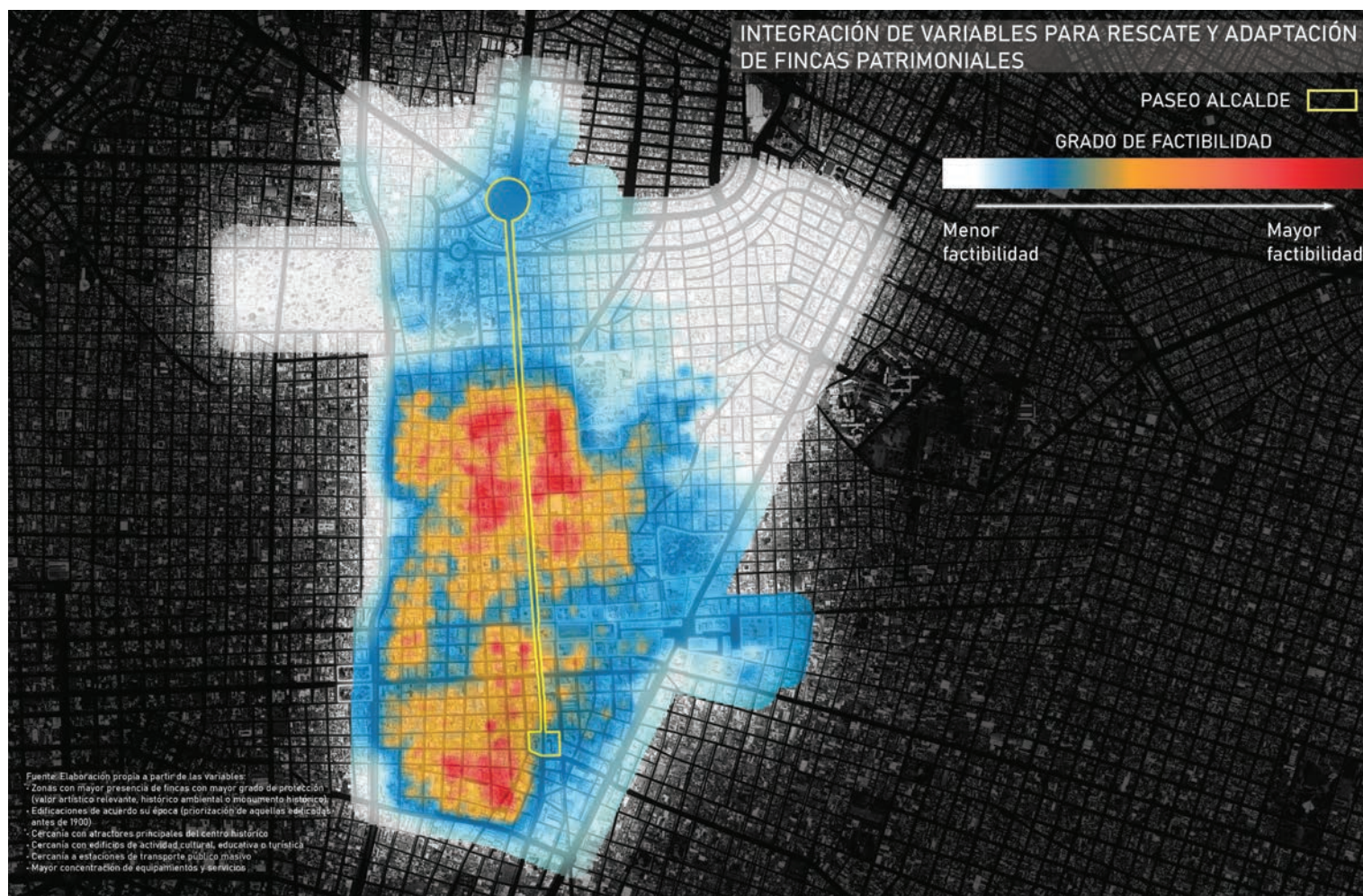
Objetivo: Conformar el Consejo de Colaboración o una Mesa Interinstitucional de protección al patrimonio, compuesto por un número impar de miembros especializados que pasen por un proceso de certificación y sea rotatorio en periodos determinados. El nuevo organismo estará integrado por Ayuntamiento, INAH, Gobierno del estado, Sector empresarial y Académicos y será un mecanismo eficiente, ágil y amigable para quitar la falta de claridad, subjetividad de opiniones y concentración de poder en personas específicas.

Estrategias sugeridas

2.1 Revisión y actualización de leyes, normas y reglamentos de protección del patrimonio. Investigar, analizar, mapear y documentar el estatus actual de los marcos legales, normativos y reglamentarios de los tres niveles de gobierno concernientes a la gestión y protección del patrimonio edificado. Desarrollo de observaciones y recomendaciones para realizar modificaciones o actualizaciones. Elaborar las iniciativas de ley para las modificaciones y actualizaciones estatales y municipales.

2.2 Plataforma digital oficial. Que el Consejo de Colaboración para la protección del patrimonio tenga un sitio oficial web y plataforma digital para la gestión y simplificación de trámites y procesos: asistencia, seguimiento de expedientes, entrega de documentos, resoluciones, comunicados, publicaciones, etc.

2.3 Equipo institucional de gestión y promoción del patrimonio. Crear un equipo técnico que desarrolle estrategias de gestión para el rescate, renovación, remodelación



Análisis territorial con mapa térmico para identificar las zonas con mayor presencia de fincas históricas relevantes y con mayor nivel de protección patrimonial. Con potencial para rescate, restauración y adaptación controlada y restringida.

La variables que se incluyeron son: fincas con mayor grado de protección, presencia de edificaciones anteriores a 1900, cercanía con actividad cultural, educativa y turística, mayor cobertura de equipamientos y servicios, vinculación con transporte público.

Se aprecia notoriamente la concentración hacia el primer cuadro del ámbito del Centro. Especialmente en el entorno del Santuario y el jardín de la Reforma. O en el cuadrante sur poniente, especialmente hacia la zona conocida como las 9 esquinas.

>> PATRIMONIO

y utilización del patrimonio. Un organismo vinculante entre patrimonio y propietarios, la IP y las instancias de gobierno. Que genere información de valor, difunda, promueva, asesore, facilite y genere interacción o *networking*.

3. Gestión inteligente. Nuevo modelo de Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDDs)

Objetivo: Financiar el rescate y la restauración de edificios patrimoniales a través de un modelo de negocio atractivo y transparente que permita crear capital pasivo para la compra inmediata de derechos a propietarios y su eventual venta o acomodo.

Estrategias sugeridas

3.1 Revisión y rediseño del instrumento actual de TDD para potenciarlo. Rediseño del marco legal, normativo y reglas de operación del instrumento actual de “Transferencia de Derechos de Desarrollo de Fincas Patrimoniales” que no puedan utilizar sus derechos de construcción y opten por vender (transferir) esos derechos y cuyos recursos serán exclusivamente dirigidos para la remodelación, restauración o mantenimiento de la finca patrimonial emisora. El objetivo del rediseño es crear un modelo inteligente que impulse su correcta implementación y potencien el instrumento para generar de forma exponencial los recursos necesarios para el rescate y optimización de las fincas patrimoniales.

3.2 Oficina de gestión de los TDDs. Crear una estructura con un equipo profesionalizado para la promoción de adquisición y acomodo de los TDDs, así como la gestión de los procesos.

3.3 Bolsa de TDD. Diseñar con el instrumento de los TDD una bolsa de TDDs oficial y única, que se convierta en un modelo de inversión transparente y auditable, que permita generar utilidades razonables y atractivas para crear un capital pasivo para la adquisición o compra inmediata de TDDs a propietarios de fincas protegidas que quieran aprovechar el modelo y su eventual venta o acomodo a terceros que estén

interesados en comprar y aprovechar esos derechos. Habiendo una tasación oficial de costo de compra y una tasación oficial de costo de venta con el incremento que permita la utilidad o rentabilidad ofrecida en el modelo de inversión. Esto permitiría agilizar y potenciar la compra de TDDs a propietarios y por lo tanto generar los recursos para la recuperación y restauración de fincas y sus entornos.

3.4 Tasación oficial de compra y venta de TDDs:

- **Tasación oficial de compra.** Realizar los análisis y procesos para establecer la tasación oficial y legal de los TDDs a la compra o adquisición que hará la Bolsa de TDDs, que puede ser anual y quedará establecida en la ley de ingresos del Ayuntamiento.
- **Tasación oficial de venta.** Realizar los análisis y procesos para establecer la tasación oficial y legal de los TDDs a la venta o acomodo que hará la Bolsa de TDDs, que puede ser anual y quedar establecida en la ley de ingresos del Ayuntamiento.

3.5 Actualización normativa en el marco del modelo de aprovechamiento de plusvalías y transferencia de derechos de construcción. Realizar un ejercicio de actualización de los instrumentos normativos municipales que integren políticas y mecanismos de aprovechamiento de plusvalías y transferencia de derechos de construcción. Permitiendo potenciar y ordenar las zonas, áreas o corredores con capacidad para re-densificar que pueden absorber los derechos, con respecto a las zonas, áreas o predios que generen y transfieran los derechos. Generando así los recursos para la renovación de los entornos y el patrimonio histórico.

Modelo actual (propuesta de mejora):

TDDs

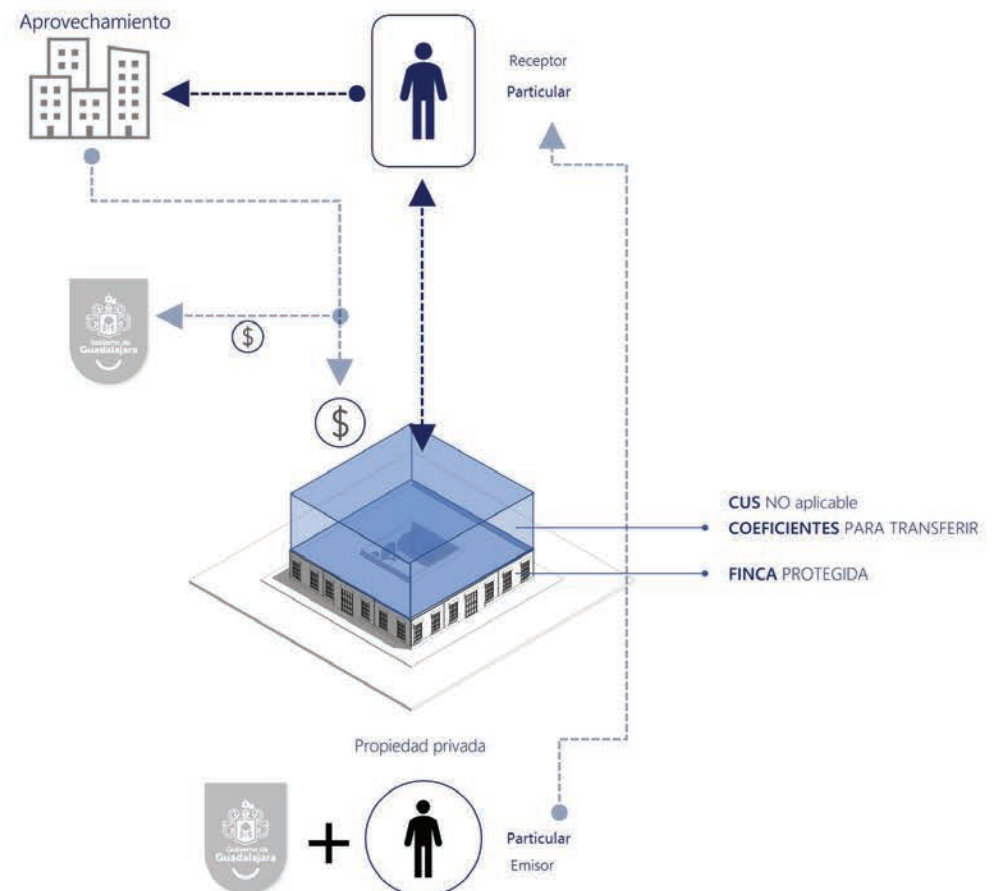
Transferencia de Derechos de Desarrollo

Es un instrumento diseñado para que particulares propietarios de “**fincas patrimoniales protegidas**” que no puedan aprovechar y utilizar los coeficientes de utilización del suelo (CUS) que tienen asignados a su propiedad, **puedan venderlos y “transferirlos” legalmente a través del Ayuntamiento** a particulares interesados en adquirir y aprovechar esos coeficientes adicionales, en desarrollos **en donde se tenga capacidad de generar verticalidad y redensificación**.

Esto permite tener un **valioso instrumento de financiación para rescatar y restaurar las fincas patrimoniales**.

Transacción: de particular a particular
con intermediación del Ayto Gdl

Objetivo: financiar rescate y restauración de fincas patrimoniales



Modelo nuevo:

BOLSA DE TDDs

Potenciar la Transferencia de Derechos de Desarrollo

Crear un **modelo de negocio** formado por un **fondo de capital paciente** que permita la **adquisición inmediata de TDDs** a particulares propietarios de fincas patrimoniales, **con precio preferencial** establecido por ley y su posterior acomodo con particulares para su aprovechamiento con un **precio de venta con utilidad y de acuerdo a mercado**.

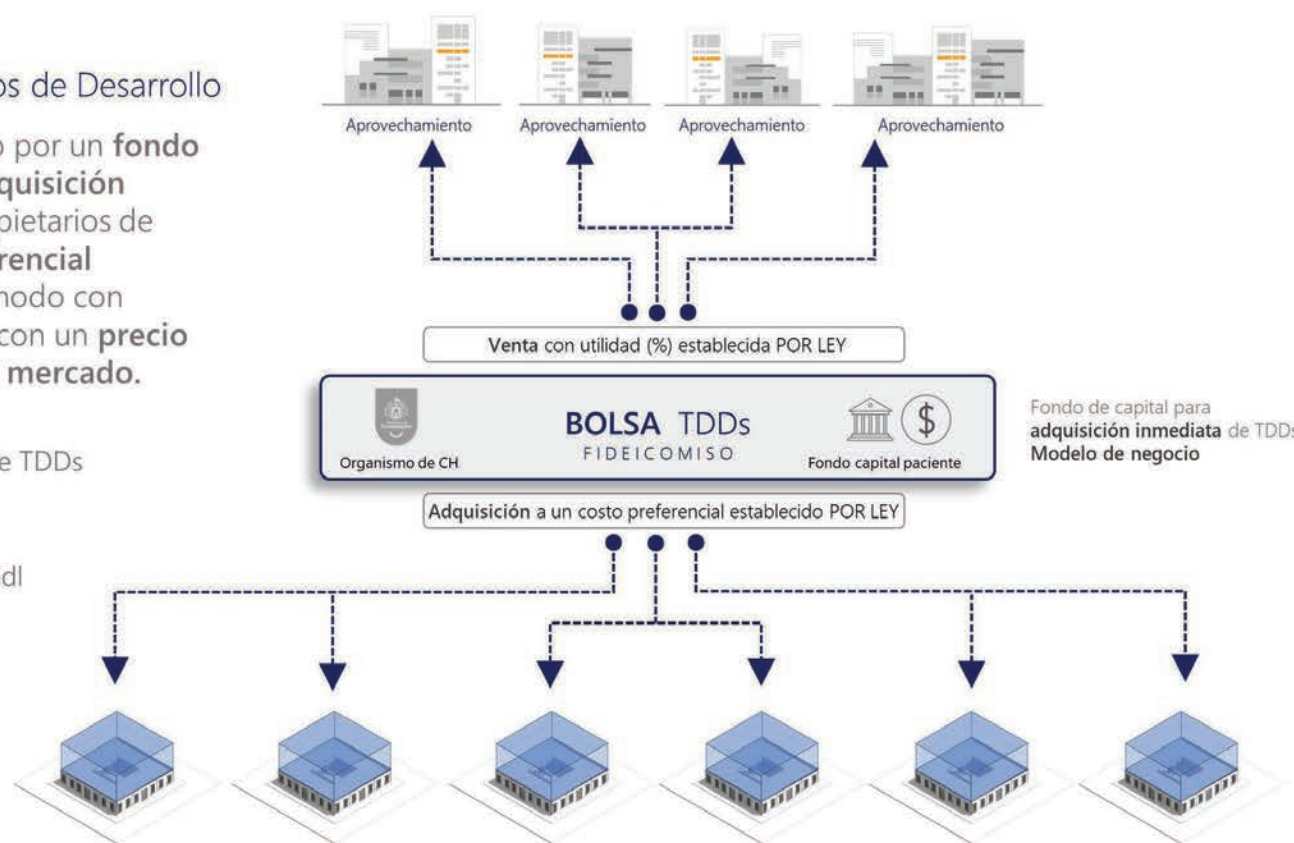
Objetivo: Potenciar el instrumento actual de TDDs
Crear un modelo de negocio

Transacción: de fideicomiso a particular
con intermediación del Ayto Gdl

Alternativas: capital municipal o mixto

100 % municipal	
35 % mpal	65 % privado
55 % mpal	45 % privado
100 % privado	

Instrumento transparente, vigilado y con rendición de cuentas



>> PATRIMONIO

4. Puesta en valor del patrimonio

Objetivo: Fomentar iniciativas o programas de emprendimiento, promoción y modelos de negocio para el patrimonio.

Estrategias sugeridas

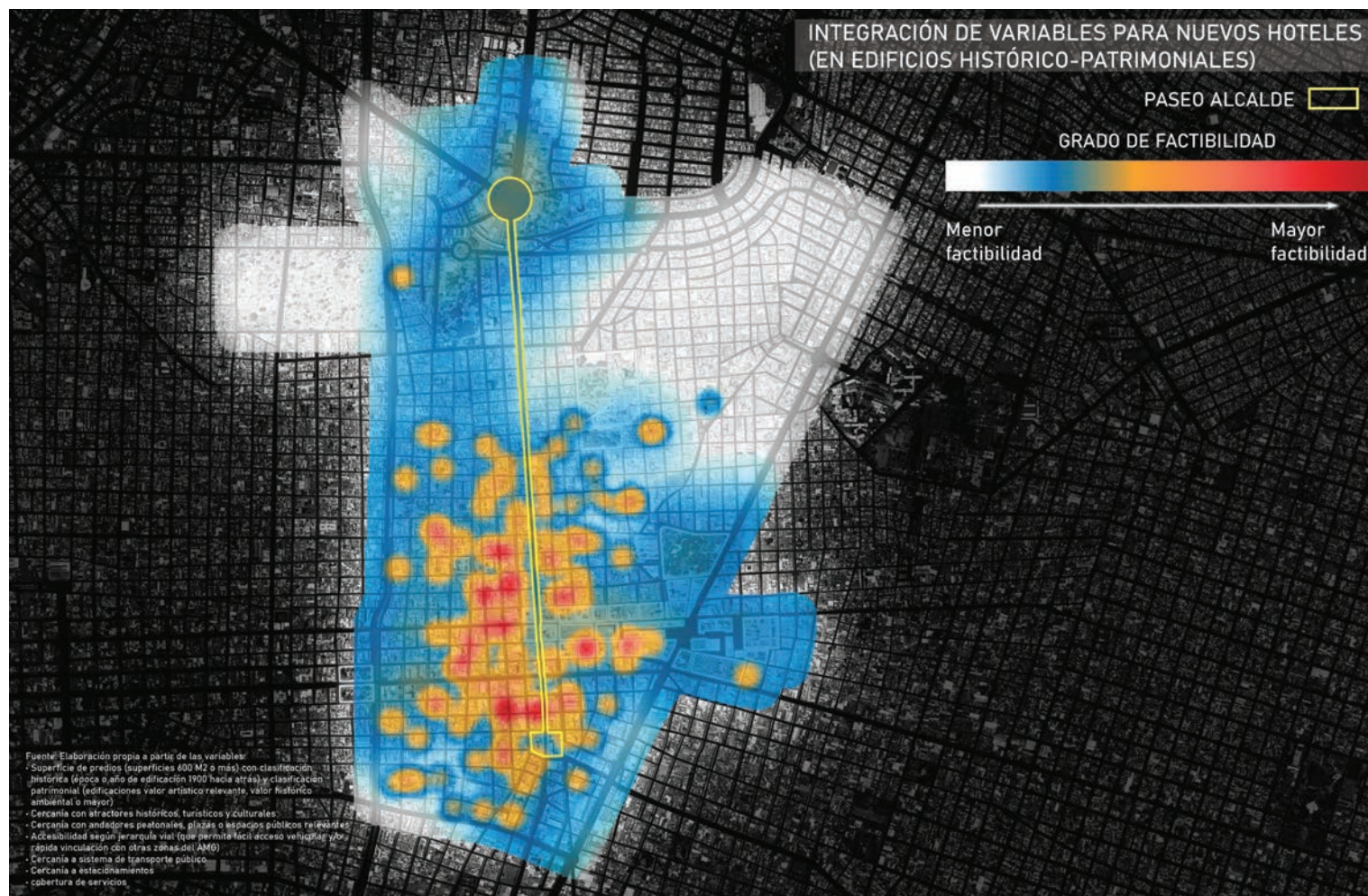
4.1 Impulso a nuevos usos compatibles con el patrimonio. Fortalecer la gestión e impulso de nuevos usos que sean compatibles con el patrimonio y promover la adecuación respetuosa de los espacios históricos. Se sugiere desarrollar los siguientes elementos:

- **Modelos de negocio para el patrimonio.** Diseñar un esquema de “emprendimiento para el patrimonio”, con asociación (público+empresarial+académico) para orientar modelos de negocio factibles, asesoría y acompañamientos, capacitación y vinculación: propietario-emprendedor. Para incubar y acelerar nuevos negocios creativos e innovadores en edificios patrimoniales.
- **Actividades económicas de valor agregado con el patrimonio.** Impulsar un programa y política de estrategias de vinculación y promoción de fincas patrimoniales con actividades o clústers de valor agregado como industrias creativas y digitales, artísticas y culturales, gastronomía de calidad, nuevos modelos de hospedaje de experiencia, diseño o boutique, espacios de trabajo para nómadas digitales, *coworkings*, *co-living* o adaptación a nuevos modelos de vivienda.

4.2 Fondo de financiación blanda para el rescate y mantenimiento del patrimonio. Instrumento financiero amigable y de bajos intereses, acompañado de incentivos pensado para propietarios, inquilinos o desarrolladores que busquen rescatar, restaurar, rehabilitar fincas patrimoniales. Puede ser un fondo público circular con

garantía en el pago de predial o licencias. O un fondo de aportación mixta público-privado a través de fideicomiso con garantías públicas. El fondo no está pensado como esquema de negocio y tampoco como fondo perdido, sino como un mecanismo financiero “altruista” circular de capital de riesgo con las garantías necesarias que lo hagan reciclable y reincidente hacia el rescate del patrimonio.

>> PATRIMONIO



La cartografía refleja el análisis con cruce de variables para identificar las zonas que tienen mayor grado de posibilidad para el desarrollo de alojamientos y servicios turísticos destinados a aprovechar fincas histórico patrimoniales.

Aquellas inversiones o negocios que busquen el valor y encanto de las fincas con alto valor patrimonial, como pueden ser cierto tipo de comercios, restaurantes, hoteles boutique o "experiencia", nuevos y creativos nichos destinados a las industrias creativas o mercados específicos.

Las variables consideradas, fueron: superficies de propiedad mínimo 600 M² o más, con clasificación histórica relevante, cercanía con atractivos históricos, culturales y turísticos, cercanía con andadores peatonales, plazas o espacios públicos relevantes. Cobertura de servicios, acceso vial y cercanía con estacionamientos.

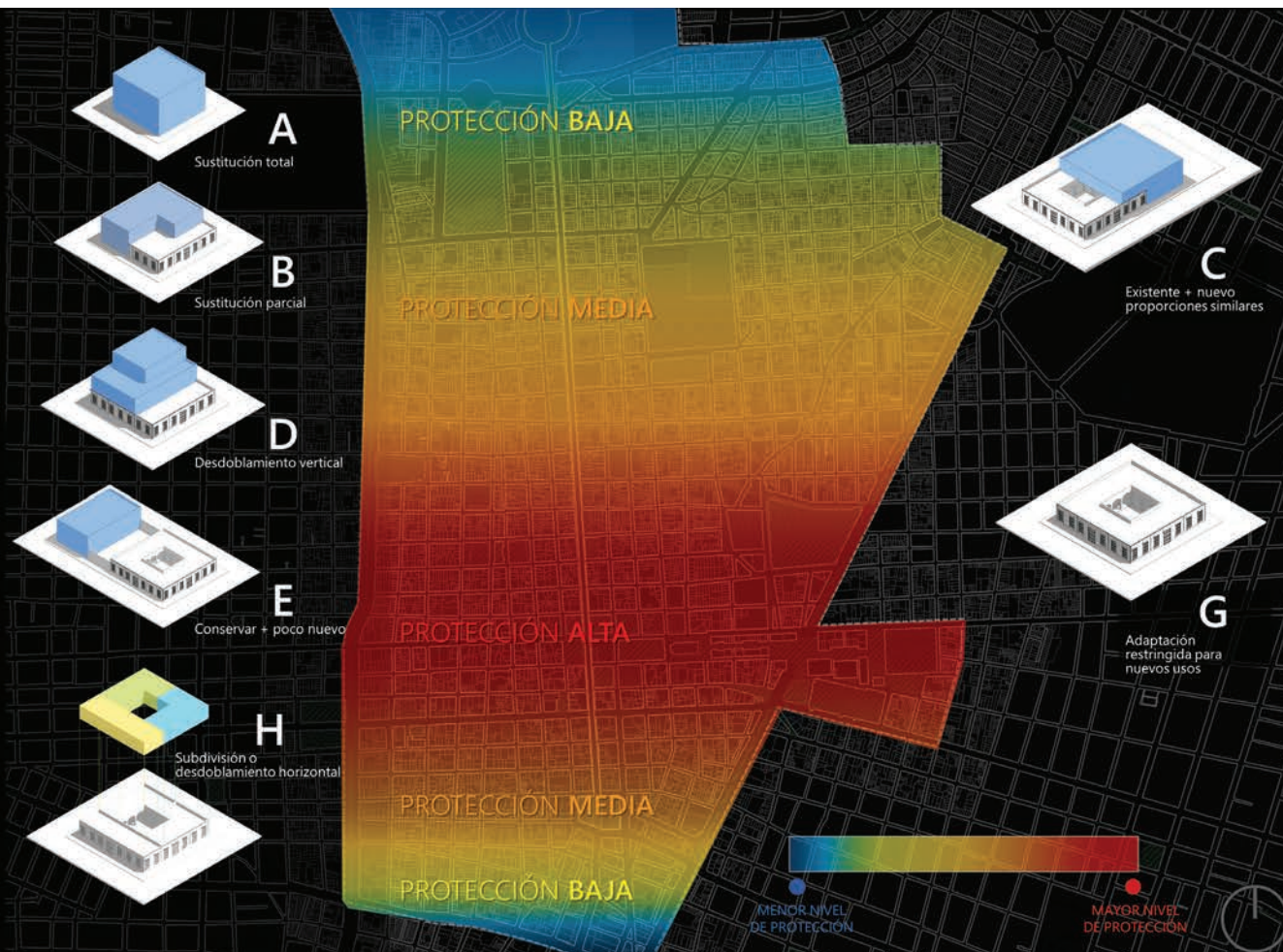
INTERVENCIÓN PATRIMONIAL

PERMITE EDIFICACIÓN NUEVA:

- A. Sustitución **total**
- B. Sustitución **parcial** (E: 30 / N: 70)
- C. Conservar y adaptar **edificación existente con ampliación nueva** (E: 50 / N: 50)
- D. Desdoblamiento **vertical**
- E. Conservar y adaptar **mayor parte** con edificación nueva (E: 70 / N: 30).

NO PERMITE EDIFICACIÓN NUEVA:

- F. Restauración.
- G. Adaptación **restringida**: *nuevos usos*
- H. Sub división interna (**desdoblamiento interno**). Régimen de condominio con *nuevas unidades privativas*.

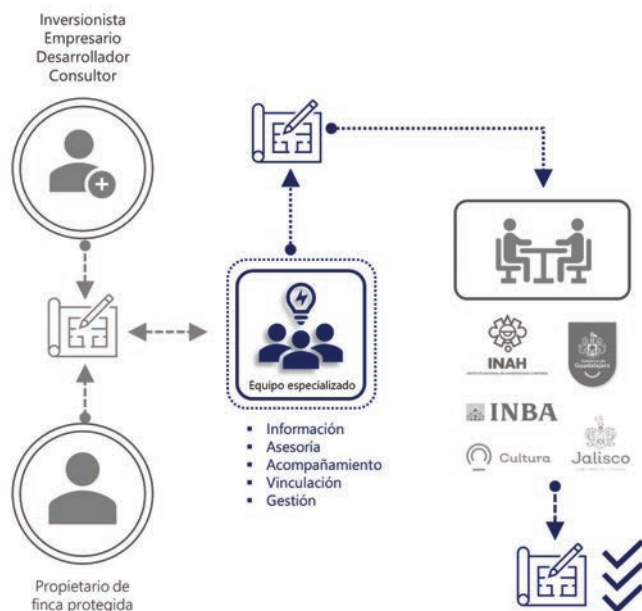


>> PATRIMONIO

Mecanismo Facilitador

Organismo privado de asesoría y gestión de trámites de la IP.

Organismo privado de asesoría y gestión



Crear un organismo privado compuesto por un equipo técnico especializado financiado parcialmente por la Iniciativa Privada a través de la CANACO, CMIC, ADI, CANADEVI, FIDETUR, Cámara Joyera, CANIRAC, etc.

El objetivo es tener un organismo vinculante con las dependencias municipales, Secretaría de Cultura de Jalisco e INAH para facilitar y agilizar la comunicación y gestión de trámites y permisos. Proveer de la información estratégica necesaria, sensibilizar y dar acompañamiento en los procesos, asesoría especializada con respecto al inventario de fincas protegidas, el nivel de protección, la posibilidades de intervención, vinculación con dependencias encargadas de la protección del patrimonio, asesoría en formulación de proyecto y acompañamiento para lograr autorizaciones y vistos buenos.

El organismo sería una entidad completamente privada, con perfil de vinculante y facilitador con las instancias públicas. La financiación del organismo sería parcialmente de la IP a través de cámaras o asociaciones y parcialmente con el cobro de los servicios que se brindarían.

Planteamiento Gran Visión

Centro para la Gestión Inteligente del Patrimonio.

A partir de la puesta en marcha del Consejo de Colaboración (Clave Patrimonio, Idea Fuerza no. 2) y de la Oficina de gestión de los TDD (Clave Patrimonio, Idea Fuerza no. 3), el planteamiento de Gran Visión es que se integren en un organismo autónomo profesionalizado y altamente especializado con perfil de "Agencia de Desarrollo" de participación público-privada y académica. Entidad transparente, auditable y por resultados. Combinación de perfil de empresa, agencia de desarrollo, organismo gestor y administrador, centro de investigación de valor, promoción y difusión, formador de talento y promotor de proyectos enfocados a la conservación, mantenimiento óptimo y gestión inteligente del patrimonio y del espíritu del lugar en el entorno del Centro Histórico. Algunas características y funciones serían:

- Financiación colaborativa: público + privada + academia
- Capital semilla para iniciar y eventual capacidad de generar autosustentabilidad parcial o total y gestión de recursos
- I+D del territorio y patrimonio edificado: investigación, desarrollo y emprendimiento para la gestión del patrimonio
- Inventario patrimonial: Levantamiento tecnificado y actualización constante
- Plataforma digital: información integral, consulta oficial, trámites y permisos, reportes y denuncias
- Modelos de emprendimiento y negocio para fincas patrimoniales
- Entidad oficial operadora de los Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDDs) y la Bolsa de TDDs

Síntesis de Clave Estratégica: Patrimonio

PATRIMONIO

Imagen Objetivo: Será un Centro donde su patrimonio construido e intangible se salvaguarde para conservar el valor y espíritu del lugar. Se enaltezca, restaure y conserve con modelos de gestión inteligente, el cuidado de profesionales especializados, marcos legales claros y adecuados, incentivos y facilidades. Fomentando la innovación, creatividad y emprendimiento a favor del patrimonio.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Modelo de gestión para la salvaguarda y restauración del patrimonio	1.1 Grupo consultivo	Innovación adm. y Gobernanza
	1.2 Actualización de inventario	Gobierno avanzado
	1.3 Visor Centro Histórico	Gobierno avanzado
	1.4 Incentivos y apoyos para el rescate y mantenimiento del patrimonio	Innovación administrativa
2. Consejo de Colaboración para la protección del patrimonio	2.1 Revisión y actualización de leyes, normas y reglamentos de protección del patrimonio	Gobierno avanzado e Innovación administrativa
	2.2 Plataforma digital oficial	Gobierno avanzado
	2.3 Equipo institucional de gestión y promoción del patrimonio	Gobierno avanzado
3. Gestión inteligente: Nuevo modelo de Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDD)	3.1 Revisión y rediseño del instrumento TDD para potenciarlo	Planeación y Gobierno avanzado
	3.2 Oficina de gestión de los TDDs	Innovación administrativa y Generación de recursos
	3.3 Bolsa de TDD	Innovación administrativa
	3.4 Tasación oficial de compra y venta de TDDs	Innovación administrativa
	3.5 Actualización normativa para el modelo de aprovechamientos de plusvalías y TDDs	Gobierno avanzado e Innovación administrativa
4. Puesta en valor del patrimonio	4.1 Impulso a nuevos usos compatibles con el patrimonio	Innovación administrativa y Generación de recursos
	4.2 Fondo de financiación blanda para el rescate y mantenimiento del patrimonio	Innovación administrativa y Generación de recursos
Mecanismo Facilitador	Organismo privado de asesoría y gestión de trámites de la IP	Gobernanza
Planteamiento Gran Visión	Centro para la Gestión Inteligente del Patrimonio	Gobierno avanzado, Innovación administrativa y Emprendimiento



Descripción General:

Burdeos, fue durante mucho tiempo el primer puerto de Francia, gracias a su majestuoso río el Garona. En el siglo XVIII, debido al desarrollo del comercio mundial, Burdeos vive la edad dorada de su fortuna económica. Se llevan a cabo grandes obras. Se moderniza la ciudad y se mejora la circulación. La ciudad se embellece.

Hacia la segunda mitad del siglo XX, comienza el declive progresivo del puerto, y como consecuencia, un debilitamiento económico y demográfico. La ciudad pierde su dinamismo y su patrimonio se degrada.

A principios de la década de los 90's, Burdeos era una ciudad obstruida por la circulación, con arquitecturas envejecidas, ennegrecidas por la contaminación. Su centro histórico, poco accesible, no posee más interés y se vacía de sus habitantes quienes prefieren ir a vivir en la periferia rural. De 300 mil habitantes en 1900, su población cae a 200 mil en 1995.

Renacimiento del Centro Histórico:

En 1995, el Gobierno local presenta el Proyecto Urbano de Burdeos, un plan estratégico ambicioso con el objetivo de restablecer la relación con los elementos más valiosos: el patrimonio urbanístico y arquitectónico, el río Garona y el gran paisaje del entorno.

Durante 15 años, la ciudad trabaja intensamente en su recuperación. El reencuentro con el río, vital para la ciudad, forma un nuevo eje de desarrollo en su borde en el vasto espacio de los viejos muelles; La rehabilitación del patrimonio y del espacio público es prioridad. Parte central del plan, fue el diseño y construcción de un sistema innovador de movilidad al servicio del proyecto urbano. La circulación vial es reducida drásticamente y se sustituye por transporte público, peatón y bicicleta.

Distrito: Centro Histórico (Puerto de la Luna)

Participantes: Ayuntamiento de Burdeos, sector privado y social, Gobierno regional y nacional

Fechas importantes: (1995) Proyecto Urbano de Burdeos; (1996) Plan de Salvaguarda y Puesta en Valor del Centro Histórico; (2007) Reconocimiento como Patrimonio Mundial de la UNESCO (2010) Proyecto de recualificación de barrios antiguos degradados

Saber más: <https://www.bordeaux.fr>

Revalorización del patrimonio:

Desde 1995, el trabajo de fondo en la ciudad va acompañado de un esfuerzo sin precedentes para la revalorización del patrimonio.

Comienza con la limpieza obligatoria de las fachadas y un amplio programa de obras de restauración e iluminación de los monumentos más importantes, seguido del resto del patrimonio urbano. También, el mejoramiento del espacio público fue clave, comenzando con los grandes parques, plazas y pequeños jardines. En el marco de un Plan Verde, se crearon nuevos espacios verdes y plantación masiva de árboles.

Paulatinamente, se rehicieron las plazas y las calles, sus suelos, aceras, iluminaciones y mobiliario. A continuación en los barrios se restauró el equipamiento deportivo y educativo, y un proceso de inventariado patrimonial, dirigido principalmente al doméstico, para adaptar su reutilización sin cambiar su valor histórico y estético, y adaptarse al modo de vida actual.



El tranvía urbano ha sido un elemento central en la recuperación del Centro

»» 2 VIVIENDA

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

Se impulsará la promoción de **vivienda nueva para incentivar el repoblamiento**, con características compatibles con las **necesidades actuales** de los tapatíos. Se promoverá la **diversificación de la oferta de vivienda** tanto en venta como en renta. Con acupuntura urbana de vivienda nueva o rehabilitando y adaptando edificios o parte de ellos para conseguir una **oferta variada y atractiva**, por su proximidad a empleos, contenidos gastronómicos, culturales y artísticos. Aprovechando su conectividad con la zona metropolitana y su excelente equipamiento de transporte público.



MECANISMO FACILITADOR

- Plan de Repoblamiento del Centro 2042



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Centro de Inteligencia para Repoblar el Centro



IDEAS FUERZA

1. Fondo para el fomento a la vivienda (FOVIC Impulsa)
2. Plan de Repoblamiento del Centro 2042
3. Centro de Inteligencia para Repoblar el Centro (IntelIUM CH)
4. Programa Articula. Modelo de emprendimiento para vivienda
5. Programa Accesible: Inteligencia para vivienda asequible en el Centro
6. Iniciativa "Las Cuadritas de Fray Antonio" – modelo de vivienda cooperativa
7. Bolsa de suelo para vivienda asequible en el Centro
8. Gestión administrativa e incentivos especiales
9. Vinculación a modelo de Transferencia de Derechos

>> VIVIENDA

1. Fondo para el Fomento a la Vivienda en el Centro (FOVIC Impulsa)

Objetivo: Fideicomiso maestro para fomento a la vivienda y el impulso de los programas, iniciativas y proyectos con este propósito. Mecanismo concentrador de recursos públicos y privados, con capacidad de crear y manejar diferentes bolsas o fondos que podrán tener perfiles y diseños diferentes según la procedencia de los recursos, sus propósitos, reglas de operación y objetos de estos. Principal medio de financiación de la política para el desarrollo de vivienda a través de sus diferentes planes, programas y proyectos.

Estrategias sugeridas

1.1 Diseño de financiación. Los recursos necesarios para el empuje de planes, programas y proyectos son importantes. Igualmente relevante, es buscar resolver el problema de la vivienda accesible en áreas centrales que cuenten con todos los servicios y estén cerca de los empleos. Se propone que la gestión de los recursos sea combinando principalmente de la siguiente procedencia: 1. El recurso del modelo de Bolsa de los DACs Públicos, dónde se estima que se puede destinar un monto importante para el desarrollo de vivienda asequible en el Centro. 2. Gestionar con el Gobierno Federal, particularmente con la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, INFONAVIT, FOVISSSTE y Sociedad Hipotecaria Federal. 3. El gobierno del Estado, Metropolitano y Municipal. 4. Organismos internacionales, BID, BM, GIZ, etc. Adicionalmente se proponen los siguientes mecanismos:

- **Bolsa de suelo.** Será el principal mecanismo financiador para el programa de adquisición de propiedades en el Centro para el impulso a la vivienda asequible (Ver Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 7 donde se describe el mecanismo).
- **Financiamientos concertados.** Los financiamientos concertados, son aquellos que a través de un convenio o acuerdo entre entidad pública y privada, se realiza

un híbrido de capital para que mientras el capital privado tendrá un interés natural, el capital público entra de respaldo como capital revolvente o con retorno, pero sin cobro de intereses, para disminuir la carga financiera. Este es otro modelo de subsidio indirecto y permite crear financiamientos blandos específicos para la vivienda.

2. Plan de Repoblamiento del Centro 2042 (en base al Modelo territorial SPOTs)

Objetivo: El Plan tiene como reto crear las condiciones adecuadas de habitabilidad, atraktividad, seguridad, equipamientos y servicios, para que sea una alternativa real y natural de atracción de nuevos residentes. Para ello se tiene que atender el territorio desde una perspectiva integral y multifactorial, que propone la Gran Visión. Repoblar no es solo un factor de desarrollo de unidades de vivienda. Es, renovar los entornos, las escuelas, los mercados, las clínicas y hospitales, los espacios públicos y parques. Adicionalmente en la mayor parte del territorio hay presencia de fincas con protección patrimonial que nos llevan a realizar una intervención de “acupuntura urbana”. El Plan de Repoblamiento tendrá como base la estrategia territorial SPOTs (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 2) que permite a través de la planeación de cuadrantes o zonas más acotadas ir realizando los trabajos de diagnóstico puntuales, identificación de déficits críticos y fortalezas, metodología participativa con los vecinos o actores relevantes de la zona, formulación de visión y plan de futuro.

Estrategias sugeridas

2.1 Desarrollo del Plan de Repoblamiento del Centro 2042:

- **Metodología para desarrollo de Plan.** Realizar el diseño metodológico específico para el proceso de construcción del Plan de Repoblamiento con dinámicas participativas, especialmente con Cámaras, Universidades, especialistas y actores o líderes relevantes.

>> VIVIENDA

- **Estudio de mercado.** Realizar un estudio de mercado que permita tener la claridad en las características, necesidades, nichos y mercados potenciales.
- **Definición de metas y objetivos con proyecciones.** Establecer los análisis de las proyecciones y metas esperables para el desarrollo de vivienda y nueva población en el Centro.
- **Diseño de políticas e inteligencia institucional.** Desarrollo de las políticas de instrumentos, normativas, reglamentos, incentivos y especialmente líneas de competitividad e innovación institucional.
- **Estrategias de habitabilidad.** El principal reto para repoblar el Centro es crear las condiciones adecuadas y atractivas, de ahí que se pondrá énfasis en las estrategias que deben desarrollarse e implementarse para ir construyendo junto con la vivienda, la renovación y mejoramiento de las zonas y los mecanismos o modelos para financiar la meta de “repoblar renovando” (ver Clave Modelo Urbano).
- **Estudiantes en el Centro.** Otra estrategia crítica es revertir la pérdida o deterioro de equipamientos educativos en sus diferentes niveles que ha llevado a una inercia de despoblamiento estudiantil. Es recomendable el diseño de una estrategia y política que revierta esta condición y por el contrario, potenciar de forma significativa la atracción de estudiantes al Centro con edificios, programas y condiciones innovadoras.
- **Plan de acción + Plan de implementación.** El Plan de Repoblamiento incluirá el desarrollo integral de la estructuración y diseño de los ejes estratégicos, líneas de acción y estrategia táctica de implementación.

3. Centro de Inteligencia para Repoblar el Centro (IntelIUM CH)

Objetivo: Entidad altamente profesionalizada e independiente, con coparticipación de gobierno + empresa + academia. Con el objetivo de tener capacidad de generar inteligencia estratégica para la implementación y seguimiento del Plan de Repoblamiento del Centro 2042, y dar soporte a todos los programas, iniciativas y políticas para el fomento e impulso al desarrollo de vivienda.

Estrategias sugeridas

3.1 IntelIUM Centro Histórico. Tendrá las siguientes características y funciones:

- **Información e inteligencia estratégica.** El Centro de Inteligencia contará con equipo técnico especializado y acompañado de la infraestructura tecnológica para la construcción de información estratégica, integración de plataformas de información, análisis transversales, *big data* y simuladores. Bajo la implementación de tecnologías de la información de última generación y transformación digital. Información de soporte para la toma de decisiones y que sustentará todas las estrategias, políticas, iniciativas, programas que acompañan el Plan de Repoblamiento del Centro 2042 (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 2).
- **Estructura profesional altamente especializada.** Estructura independiente, altamente profesionalizada y especializada, con permanencia basada en desempeño, eficiencia y resultados. Perfiles multidisciplinarios para cumplir con los diferentes ámbitos de especialidad y competencia. Condiciones adecuadas de trabajo con prestaciones, incentivos y estímulos con posibilidad de hacer carrera.
- **Seguimiento al Plan de Repoblamiento del Centro 2042** (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 2). Organismo con la responsabilidad y capacidad para liderar la implementación y seguimiento del Plan de Repoblamiento, generando

Áreas de oportunidad y factibilidad para realizar edificaciones (Análisis preliminar)

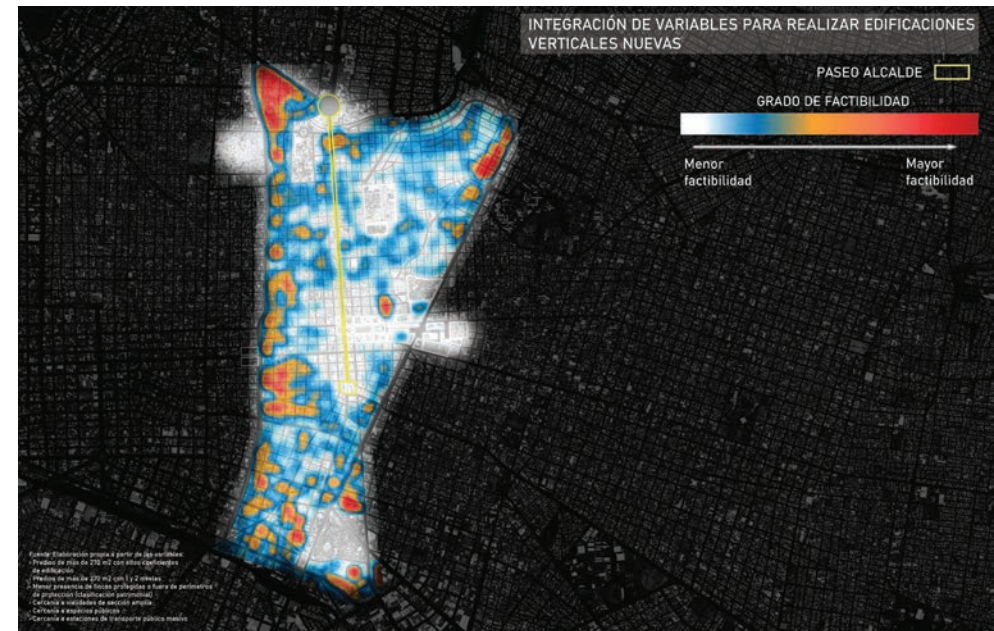
Mapas sobre: Atractores de vivienda; Edificación vertical; Desdoblamiento y Adaptación de edificios existentes



Estos son puntos naturales para el desarrollo de vivienda. Los grandes parques: Alcalde, Morelos y Agua Azul. Corazones verdes que en sus contornos y entornos de proximidad, son sitios privilegiados para nueva vivienda y densidad.

El complejo del Hospital Civil y Centro Médico, que cuentan con cientos de médicos, personal y residentes como mercado natural cautivo, poco atendido y con interesante potencial para nuevas tipologías o modelos de vivienda.

El entorno de los dos templos y jardín de San Francisco, que es un gran intercambiador de transporte público, de intensidad social, comercial y de empleo, con muy buena accesibilidad vial y espacios subutilizados que pueden ser sitios naturales de oportunidad para desarrollo de vivienda.



Mapa térmico de análisis territorial a partir del cruce de variables que nos indican los sitios en donde sería más factible el desarrollo de edificios nuevos y con posibilidad de mayor densidad y verticalidad.

Se consideraron la superficie de la propiedad, los coeficientes de edificación asignados, que no cuentan con protección patrimonial o su nivel de protección sea bajo, que sean predios subutilizados con uno o dos niveles máximo, y su cercanía con transporte público, vialidades principales y espacios públicos.

Se aprecia la mayor factibilidad hacia el eje de la Avenida Federalismo, el entorno del Agua Azul, el entorno del Parque Alcalde y la glorieta de la Normal y la Calzada Independencia en la parte norte del ámbito territorial del Centro.

>> VIVIENDA

construcción de información y colaboración estratégica hacia los diferentes programas, iniciativas, entidades y proyectos de impulso a la vivienda. Desarrollo de las metodologías y planes maestros del modelo territorial de SPOTs de la Gran Visión (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 2), para la articulación de las políticas de vivienda.

- **Plataforma digital multipropósito.** I+D del territorio de donde se realizarán los *scountig's*, investigaciones, análisis y documentación constante de datos que formará el inventario de propiedades y propietarios potenciales para el desarrollo de vivienda en el ámbito del Centro. Este inventario se subirá a una plataforma digital multipropósito, que se convierta en una base de *big data* y análisis alimentado de forma recurrente. Tendrá profundo nivel de detalle sobre la información de las fincas y sus entornos. El objetivo es tener una plataforma de consulta y acceso que de soporte al sistema de programas para impulso a la vivienda.
- **Asesorías complementarias.** IntelIUM CH tendrá la estructura de equipos especializados y de coordinación de las diferentes áreas de competencia para ofrecer "asesorías complementarias" referidas al proceso integral para el desarrollo de vivienda, planteadas en el Modelo de emprendimiento para vivienda (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 4: Programa Articula).
- **Modelo de financiación.** Modelo de financiación mayoritariamente a través del FOVIC Impulsa (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 1) y parcial complementaria con las asesorías, servicios o consultorías que tendrían una retribución específica.

4. Programa Articula. Modelo de emprendimiento para vivienda

Objetivo: Diseñar un esquema de “emprendimiento para la vivienda”, con asociación (público + empresarial + académico) para orientar modelos de negocio factibles, asesoría y acompañamientos, capacitación y vinculación: propietario-emprendedor-financiamiento. Especialmente, se busca abrir la participación exponencial de pequeños despachos, jóvenes arquitectos e ingenieros, pequeñas y medianas constructoras u otros perfiles profesionales que puedan aprovechar el “modelo de asesoría complementaria” y financiación alternativa para incursionar con éxito en los desarrollos.

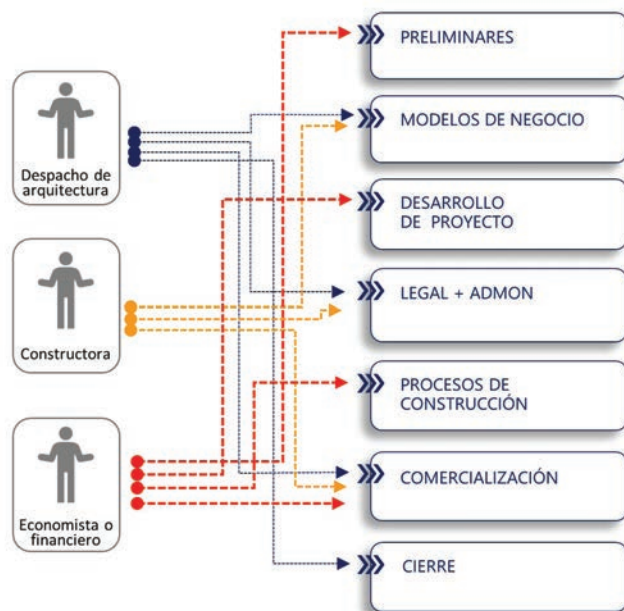
Estrategias sugeridas

4.1 Modelo de emprendimiento de pequeña escala para vivienda. El Programa Articula tiene por objeto vincular y relacionar los elementos, factores y actores que permitirán impulsar y construir la vivienda en el Centro de forma exitosa, buscando con esta iniciativa multiplicar y acelerar de forma exponencial los desarrollos que, bajo intervenciones de “acupuntura urbana”, se puedan realizar. Para lograr esto, se activa un modelo de “emprendimiento” para la vivienda, abriendo el abanico potencial de actores que puedan estar interesados en este rubro de inversión y desarrollo, pero que necesitan complementar sus capacidades para poderlo hacer. El programa estará vinculando los siguientes elementos: cartera de propiedades y propietarios, emprendedores para el desarrollo de vivienda, asesoría y gestión de trámites con vía preferencial, financiación de proyectos, y con soporte del “modelo de asesoría complementaria” (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 3: IntelIUM CH) que dará solidez a las especialidades necesarias en el proceso integral para cerrar con éxito. Con estos factores articulados, se echa a funcionar el modelo de emprendimiento, con la incubación de proyectos puntuales de desarrollo y los eventuales procesos de aceleración y consolidación de estos. Habrá un comité especializado para seleccionar a los emprendedores, que tendrán un proceso

>> VIVIENDA

Emprendimiento para vivienda

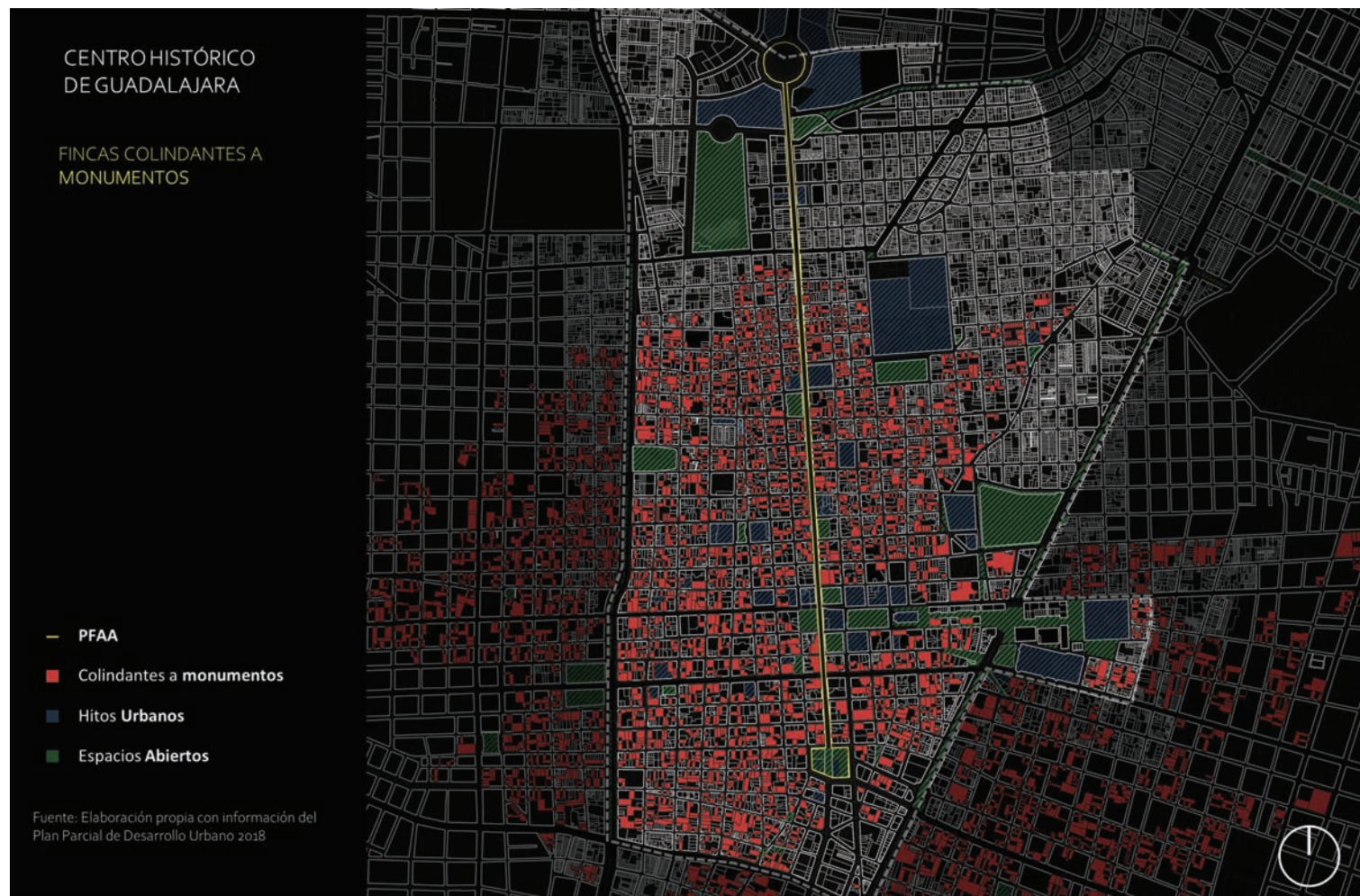
SERVICIO DE ASESORÍAS COMPLEMENTARIAS



específico, requisitos y obligaciones establecidos. Sin embargo, el modelo busca abrir el abanico de oportunidad a un ámbito amplio de jóvenes profesionales o empresas chicas o medianas que quieran emprender, estén dispuestos y tengan competencia para dirigir los proyectos. El modelo garantiza cubrir y complementar el *expertise* de las disciplinas para todos los procesos y dar acompañamiento y vigilancia para lograr procesos exitosos. Con esto no es necesario tener a grandes empresas desarrolladoras o inversores con grandes capitales para poder asumir los desarrollos. Así, se democratiza y se abre la posibilidad de ser un promotor de vivienda a pequeña escala en el Centro, y se posibilita que el proceso peculiar y distinto de la acupuntura urbana se lleve a cabo, de forma distinta a los esquemas de negocio de los desarrolladores tradicionales que les cuesta mucho adaptarse a las condiciones que ofrece el desarrollo de vivienda en el Centro.

El modelo tendrá las siguientes características y vinculaciones:

- **Equipo especializado Articula.** El programa contempla un equipo especializado propio, encargado de la adecuada administración, gestión y coordinación del programa. Se plantea que el equipo pueda estar conformado o cofinanciado por representación: público + empresarial + académico. Esta vinculación o mancuerna se considera estratégica para el funcionamiento y éxito del programa. Si bien, éste está pensado para dar impulso a los modelos de emprendimiento de los proyectos, no tienen que ser gratuitos, de ahí que pueda existir un ingreso que cubra los costos de forma parcial o quizás total para la sostenibilidad y funcionamiento del equipo.
- **Vinculación con - IntelIUM CH** (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 3). Para el modelo de emprendimiento, IntelLUIM CH será la entidad que aportará el “*know how*” o soporte especializado e integral del proceso de gestión, negociación, proyecto, financiación, construcción, marketing, comercialización y cierre.



Esta cartografía nos muestra un fenómeno importante, que son la cantidad de fincas de protección patrimonial media y alta que se encuentran en colindancia con propiedades que no tienen protección patrimonial o su nivel de protección es bajo (marcadas en rojo).

Esto puede abrir oportunidades, en los casos en que sea posible fusionar o conjugar dos propiedades con estas características para el desarrollo de proyectos.

Igualmente importante considerar la financiación que podría generar la finca protegida a través de la venta de la transferencia de derechos de desarrollo.

>> VIVIENDA

Adicionalmente es la que tiene toda la información técnica necesaria y la cartera de propiedades con la vinculación con propietarios. Estos elementos tendrán un costo razonable y controlado, que estará contemplado en los modelos de negocio de cada desarrollo.

- **Vinculación con - Organismo privado de asesoría y gestión de trámites de la IP** (Clave Patrimonio, Mecanismo Facilitador). Este organismo de asesoría y gestión de trámites sería la estructura que cubriría la asesoría para una información, comprensión y acompañamiento para cumplir adecuadamente con los requisitos y reglamentos de protección patrimonial en el desarrollo de proyecto y procesos de tramitología que tendrán trato preferencial.
- **Vinculación con - Consejo de Colaboración para la protección del patrimonio** (Clave Patrimonio, Idea Fuerza no. 2). El Programa Articula tendrá un convenio de colaboración para dar trato preferencial a los proyectos de emprendimiento para el desarrollo de vivienda. Designando equipo de especialistas que den revisión de proyecto para dejarlos en pre-autorización y que el Consejo los pase a autorización, agilizando de esta forma los procesos.
- **Vinculación con - Iniciativa ADN Centro Histórico** (Clave Gobierno e Innovación, Idea Fuerza no. 1). La vinculación con la Iniciativa ADN es fundamental, particularmente con los conceptos y funciones descritos en Gobierno de Innovación e Inteligencia Administrativa, siendo este programa completamente sinérgico con los elementos de innovación y competitividad institucional, inteligencia administrativa y financiera. Las funciones que aportan al "modelo de emprendimiento de vivienda" son: vinculación, asesoría y estatus preferencial en los procesos de tramitología integral correspondientes a la autoridad municipal a través de la Administración del Centro Histórico; acceso a la información; vinculación con propietarios y propiedades; procesos de armonización y diálogo

con vecinos; acceso a los incentivos y programas de promoción y fomento a la inversión y desarrollo de vivienda.

- **Vinculación con - Fideicomiso maestro FOVIC Impulsa** (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 1). Se tendrán diseños de alternativas de financiación para los diferentes emprendimientos y para sus diferentes fases. Buscando acercar la fluidez, solución, asesoría y especialmente factibilidad a los proyectos. En el modelo de emprendimiento, se buscarán construir modelos de becas y "capital semilla" para las etapas de incubación que implique, procesos de selección, capacitaciones iniciales, estudios y análisis exploratorios iniciales, construcción conceptual de proyecto, procesos de gestión inicial de trámites y permisos con nivel de pre-aprobación y desarrollo de proformas y viabilidad de proyecto. Para la fase de aceleración, que comprendería la formalización legal, figura de asociación, proyectos ejecutivos con ingenierías, concreción de permisos y licencias, obra, comercialización y cierre. Para estas etapas, se diseñarán y construirán alternativas a través de FOVIC Impulsa, el fideicomiso maestro para fomento a la vivienda, que estará compuesto por diferentes bolsas; por un lado, una bolsa de recurso público, proveniente del ayuntamiento (alimentado en parte de la transferencia de derechos) y estatal, para financiar el funcionamiento y equipos de los programas, fondo revolvente o giratorio de impulso a la vivienda, financiamientos blandos, estímulos y un fondo destinado a establecer garantías. Bolsas que capten la gestión de recursos que provengan de organismos internacionales o nacionales. Bolsas de captación de capital privado o fondos de riesgo dispuestos e invertir. Y particularmente, se diseñará y creará un modelo o sistema de "*crowdfunding* inmobiliario" especial para el programa de emprendimiento.
- **Modelo de "*crowd funding*" Articula.** Esta nueva modalidad de inversión consiste en establecer una meta de fondeo para financiar un proyecto. Posteriormente,

>> VIVIENDA

se recolectan aportaciones de muchos micro inversionistas en una cuenta común. Una vez que se alcanza esa meta, el capital invertido por estos micro inversionistas se utiliza para financiar la ejecución del proyecto. Finalmente, una vez que se generan utilidades, estas se reparten de forma proporcional a la aportación de cada inversionista. Los inversionistas interesados en aportar capital lo hacen a través de una plataforma digital. Estas transacciones utilizan sistemas de encriptado similares a las que utilizan los bancos, por lo que el dinero de los inversionistas está seguro en todo momento. Este sería un modelo auto sostenible y sería uno de los principales soportes financieros para dar viabilidad al programa de emprendimiento para la vivienda. De igual manera, se convierte en una atractiva alternativa de inversión para los vecinos del Centro, donde serían invitado a formas parte de las ventaja y beneficios del desarrollo de vivienda.

5. Programa Accesible. Inteligencia para vivienda asequible en el Centro

Objetivo: Para el impulso de vivienda asequible, desarrollar una política de subsidios indirectos para mitigar el valor del suelo utilizando la figura de los Derechos Reales de Superficie (DRS). Mediante esta figura existente en el Estado de Jalisco o instrumentos similares, junto con la desincorporación parcial de los derechos de construcción, siempre del primer piso hacia arriba, se pueden realizar diferentes esquemas o fórmulas de desarrollo público-privado sin aportar la propiedad.

Estrategias sugeridas

5.1 Modelos DRS: Derechos Reales de Superficie o similar. Se busca a través de los derechos reales de superficie, poder lograr la separación legal entre la propiedad y lo edificable en ella, que permita hacer desincorporaciones parciales sin perder la propiedad por lo menos en superficie y PB. Los modelos pueden ser:

- Modelo 01 DRS PB - desincorporación de DAC (aire) vivienda para venta: Se conserva propiedad en PB - se desincorpora de primera planta hacia arriba para desarrollo y venta de unidades de vivienda a través de régimen de condominio.
- Modelo 02 DRS PB - desincorporación de DAC (aire) venta a privado: Se conserva propiedad en PB - se desincorpora de primera planta hacia arriba para vender a privado que lo desarrollará y comercializará.
- Modelo 03 DRS - PPS DAC para desarrollo de vivienda para renta por privado: Se conserva propiedad y mediante PPS se asigna a privado para desarrollo y operación (de renta) por tiempo definido (eventualmente queda la propiedad y edificio como parte del patrimonio).
- Modelo 04 DRS PB - PPS desincorporación de DAC (aire) vivienda para renta: Se conserva propiedad y PB - mediante PPS se asigna a privado de primera planta en adelante para desarrollo y operación por tiempo definido.
- Modelo 05 DRS PPS - PB Comercial - DAC para desarrollo de vivienda para renta por privado: Se conserva propiedad y parte de renta de PB - mediante PPS se asigna a privado para desarrollo y operación por tiempo definido (el privado opera todo el inmueble y da parte correspondiente de PB).
- Modelo 06 DRS APP - Modelo híbrido de participación desincorporación parcial para venta: Se conserva propiedad y mediante APP se hace un desarrollo de inversión compartido con privado en dónde eventualmente se desincorporarán las unidades correspondientes del privado.
- Modelo 07 - diseño de modelos o formulas de participación alternativos: Explorar viabilidad legal de formulas diferentes.

>> VIVIENDA

6. Iniciativa “Las Cuadritas de Fray Antonio”. Modelo piloto de vivienda cooperativa

Objetivo: Promover un modelo piloto de vivienda cooperativa, inspirado en el legado de Fray Antonio Alcalde con “Las Cuadritas” que permitió -en un concepto social, accesible y con trabajo comunitario y auto construible-, dotar de vivienda digna a personas de escasos recursos. De igual manera este modelo, que ha sido poco explorado en México, tiene por objetivo impulsar vivienda que salga de la lógica del desarrollo inmobiliario tradicional, y ser una oportunidad viable para que una comunidad pueda adquirir una vivienda en el Centro.

Estrategias sugeridas

6.1 Modelo piloto de vivienda cooperativa. Tendrá el siguiente enfoque y proceso:

- **Desarrollo del programa.** Se realizarán los estudios y trabajos necesarios para analizar la viabilidad y formulación del modelo de cooperativa en el marco de las leyes existentes sobre sociedades cooperativas.
- **Difusión y convocatoria.** Teniendo los elementos de base y viabilidad, estructura de funcional del modelo, sitios o propiedades factibles. Se hará la difusión y convocatoria para el armado de cooperativas.
- **Organización y formalización de cooperativas.** Acompañamiento y asesoramiento para la adecuada formalización colaborativa. “Reglas claras desde el principio para que funcione”.
- **Encause del armado de proyecto y asesoría legal.** Orientación y acompañamiento necesarios para la formulación de la cooperativa.
- **Consolidación.** Consolidación de liderazgos, organización, comunicación y desarrollo del proyecto hasta su culminación.

7. Bolsa de suelo para vivienda asequible en el Centro

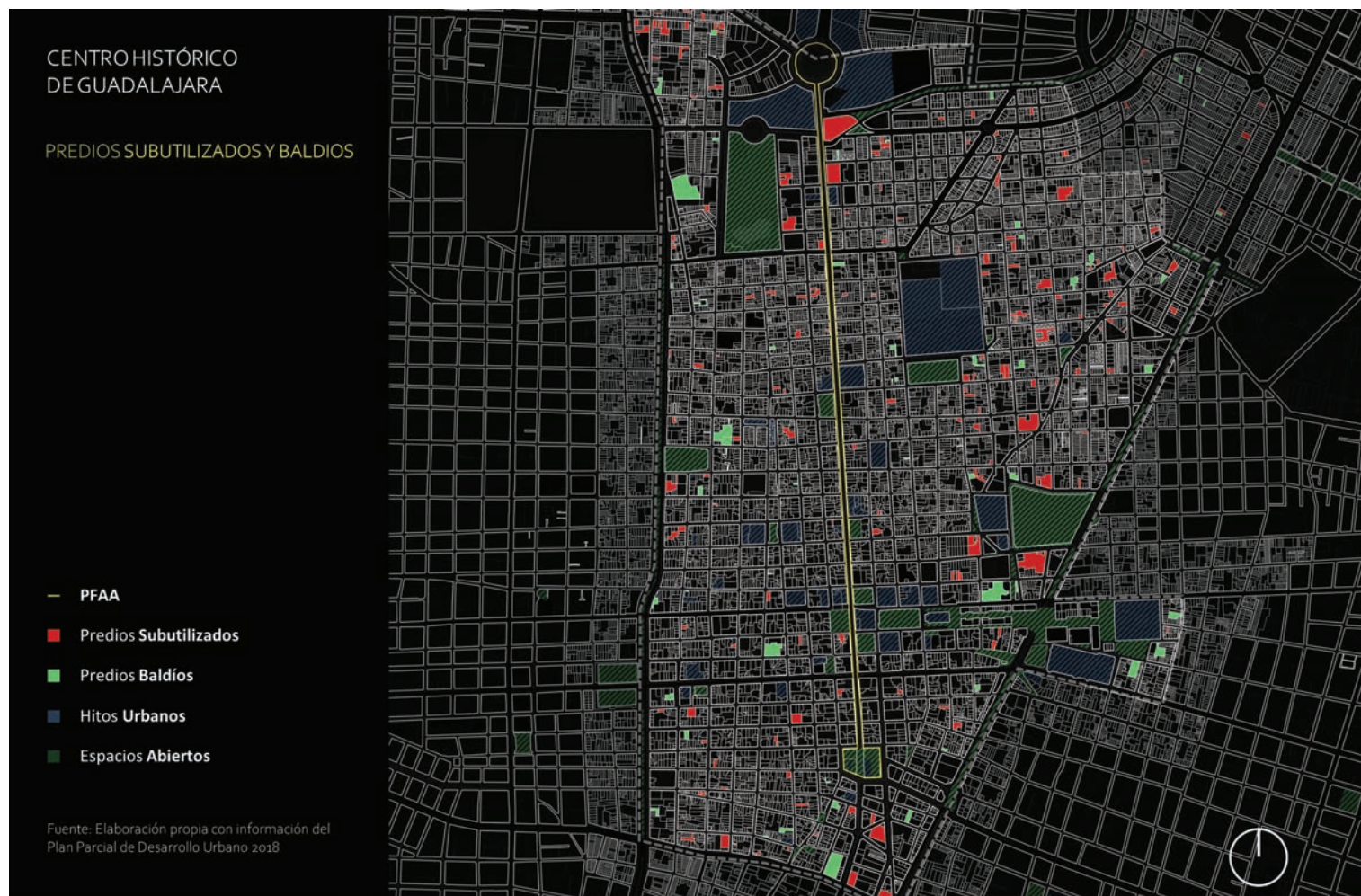
Objetivo: El principal reto de las zonas centrales de la ciudad son los elevados costos del suelo, que termina proyectando los costos finales de la vivienda y casi invariablemente sacándola por completo de los rangos de vivienda asequible. El modelo se basa en la adquisición de propiedades para formar una importante reserva o bolsa de suelo que se considere un patrimonio estratégico para mitigar los costos del suelo y dar viabilidad al desarrollo de vivienda adecuada.

Estrategias sugeridas

7.1 Bolsa de suelo para vivienda asequible. Absorber los costos del suelo y quitarlos de la ecuación, de forma total o parcial, se convierte en un subsidio indirecto. La bolsa de suelo será elemento de oportunidad y determinante para el Programa Accesible y el piloto de vivienda cooperativa “Las Cuadritas de Fray Antonio” (referidas en las Ideas Fuerza no. 5 y 6). Para ello, se propone utilizar los siguientes mecanismos:

- **Derechos Reales de Superficie (DRS) con desincorporación parcial.** Aprovechando las figuras legales existentes, se pueden utilizar los modelos descritos en la Idea Fuerza no. 5.3 del Programa Accesible, o bien diseñar formulas diferentes para combinar la capacidad y *expertise* de privados.
- **Instrumentos de gestión pública PPS o APP.** La formulación de instrumentos de gestión pública tales como Proyectos para la Prestación de Servicios (PPS) y Asociación Público-Privada (APP) es un factor clave para desarrollar el modelo.

>> VIVIENDA



Dentro del territorio urbano consolidado, siguen existiendo algunas propiedades que de acuerdo a la información del plan parcial 2018, se encuentran subutilizados o son predios baldíos. Sitios de oportunidad para edificaciones nuevas

Sumado a esto, el tradicional desarrollo horizontal nos deja edificaciones de uno o dos niveles en la gran mayoría, predios grandes subutilizados, cabeceras de manzana; es decir, oportunidades de lograr un reaprovechamiento de las capacidades reales de redensificación y desdoblamiento como área de oportunidad.

8. Gestión administrativa e incentivos especiales. Vinculación con Iniciativa ADN-Administración del Centro Histórico (Clave Gobierno e Innovación, Idea Fuerza no. 1)

Objetivo: El Plan de Repoblamiento 2042 con todas sus políticas, estrategias, programas e iniciativas de fomento a la vivienda propuestos: IntelIUM, Articula, FOVIC Impulsa, Accesible, iniciativa "Las Cuadritas de Fray Antonio", estarán estrechamente vinculados en colaboración con los equipos de Iniciativa ADN, el organismo de gobierno y administración del Centro Histórico (Clave Gobierno e Innovación, Idea Fuerza no. 1).

Estrategias sugeridas

8.1 Vinculación con Iniciativa ADN - Administración del CH. Esta vinculación y cooperación comprenderá:

- **Gestión de trámites y permisos.** Se trabajarán estrategias tácticas y líneas preferenciales para facilitar y agilizar los procesos de trámites y permisos municipales de los proyectos que entren en los programas para desarrollo de vivienda.
- **Diseño de incentivos especiales para vivienda.** El Plan de Repoblamiento 2042 en su diseño de políticas e inteligencia institucional definirá una política de incentivos dirigidos al fomento a la vivienda y especialmente de la vivienda asequible. Para los estudios de precisión de los instrumentos de incentivos y estímulos será IntelIUM el organismo que se encargará, basado en los estudios de mercado y su centro de inteligencia, de realizar el desarrollo y diseño exacto de estos incentivos y desarrollará en conjunto con el área de "innovación e inteligencia administrativa" de la Iniciativa ADN, el desarrollo de sus reglas de operación. La Iniciativa ADN (Administración del CH) por su parte, será la encargada de gestionar, aprobar e implementar los diferentes mecanismos de incentivos y estímulos para fomento a la vivienda y muy particularmente la asequible y concertada.

>> VIVIENDA

- **Incentivos para vivienda.** Se desarrollarán programas de incentivos y estímulos robusto y creativos, basados en estudios especializados y de avanzada para el análisis de costo-beneficio, contemplando los elementos financieros y de impacto social y urbano. Se utilizarán sistemas de inteligencia para plantear escenarios y proyecciones que permitan realizar los cálculos de "inversión inicial" traducidos a déficit de recaudación inicial o recursos implementados para estímulos, que eventualmente se mitiguen o compensen con los beneficios directos o indirectos, tangibles o intangibles de la implementación de esas políticas. El objetivo es documentar las ventajas de dichos incentivos y estímulos, para su gestión y aprobación oficial.
- **Incentivos diferenciados y estímulos para vivienda asequible.** Para el caso de las políticas para impulso y fomento a la vivienda asequible, el programa vendrá acompañado de incentivos y estímulos diferenciados y más agresivos que estarían potenciados por subsidios especiales. Para financiar estos programas, se plantea que los recursos provengan de gestiones con INFONAVIT y Gobierno federal, Gobierno del estado, organismos internacionales y los recursos que el municipio pueda destinar con la Bolsa de DACs públicos u otros fondos.

9. Vinculación a modelo de Transferencia de Derechos, públicos y privados, para financiar la renovación urbana y patrimonial

Objetivo: Vincular el fondeo de los programas de vivienda asequible con los instrumentos y mecanismos innovadores de generación de recursos, como el nuevo modelo de Transferencia de Derechos (Clave Patrimonio, Idea Fuerza no. 3) y los Derechos Adicionales de Construcción (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 5).

Estrategias sugeridas

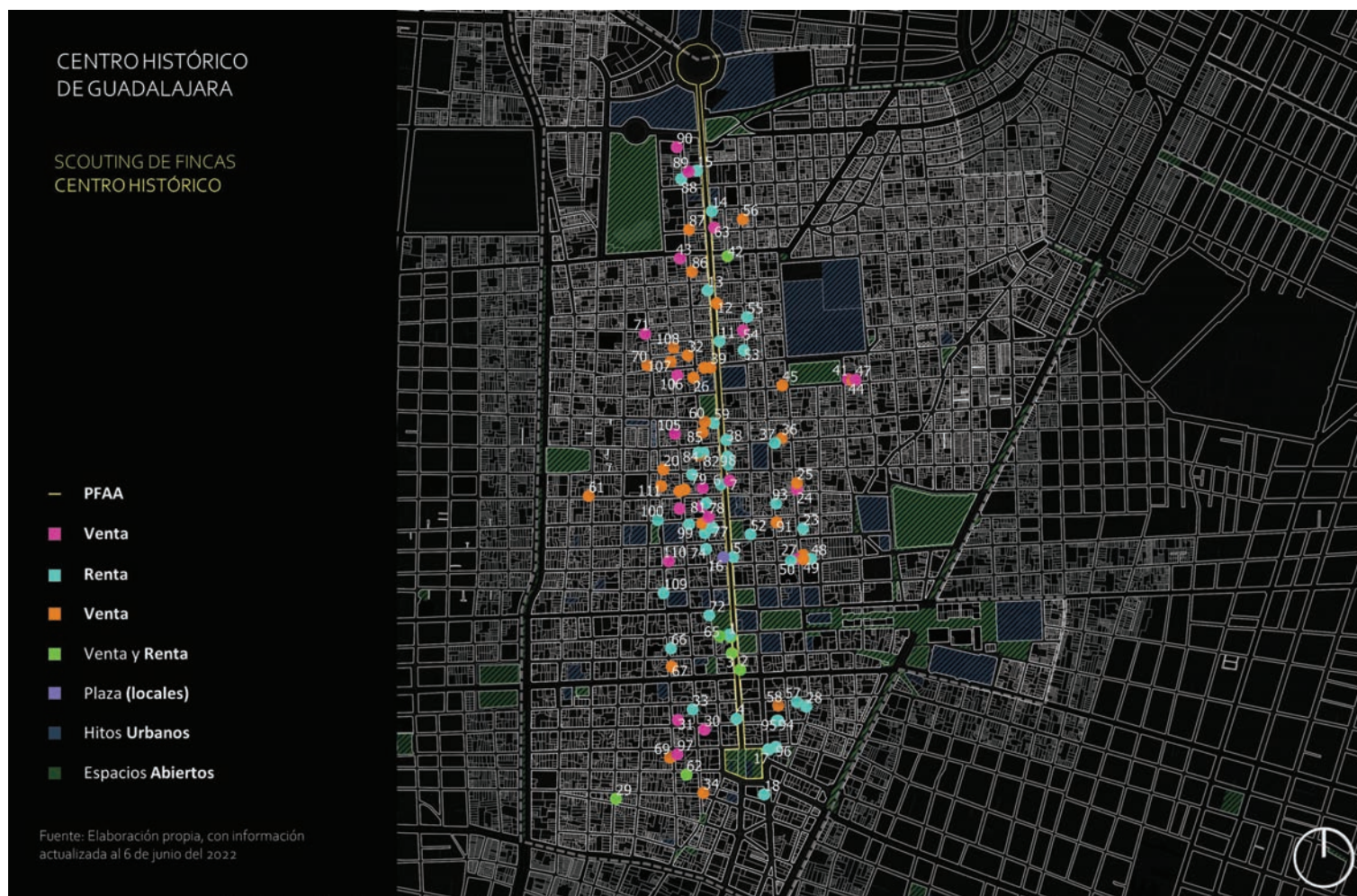
9.1 Vinculación con el modelo de Transferencia de Derechos. Esta vinculación y cooperación comprenderá:

- **TDD - Transferencia de Derechos de Desarrollo.** Con el nuevo modelo de “Transferencia de Derechos de Desarrollo” propuesto, la Bolsa de TDDs contempla un modelo de negocio basado en tener una tasación de compra y una de venta que deja un porcentaje de utilidad. Tanto con el modelo tradicional del TDD, como con la Bolsa de TDD, hay un porcentaje destinado a la renovación y mejora de los entornos. Si el modelo cuenta con una participación pública en la Bolsa de TDD, un porcentaje de las utilidades pudieran destinarse al fondo para el fomento a la vivienda, que podría considerarse dentro del concepto de mejora y renovación del Centro Histórico, siendo que repoblar el territorio es una condición ineludible para dar sentido y vida a la renovación general del Centro. Adicionalmente los recursos que genera el TDD que van directo a la restauración y recuperación de fincas patrimoniales por este instrumento, puede ser una herramienta valiosa de financiación en el caso de fincas que sean subdivididas de forma interna en varias unidades de vivienda o aquellas que acomoden una parte de su CUS y aprovechen otra para un desdoblamiento o ampliación parcial. O en el caso de fusionar dos propiedades para desarrollo de vivienda, una con finca de valor patrimonial y otra con la posibilidad de nueva edificación, la finca puede financiar su restauración con los TDDs.
- **DACs Públicos - Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas.** El modelo propuesto para generar una Bolsa de DACs públicos (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 5), destinada a cumplir los objetivos de la Gran Visión y la renovación del Centro Histórico (que estima un monto posible de \$3,200 MDP), Se propone que se destine parte del monto de los DACs, para el fideicomiso de fomento a la vivienda FOVIC Impulsa.
- **Porcentaje destinado a Política de Vivienda Asequible.** De la Bolsa de DACs se plantea que un porcentaje importante de monto total generado pueda ser dirigido a los programas y política de impulso a la vivienda asequible a través

>> VIVIENDA

del Fideicomiso Especial para este propósito.

- **Programa de renovación urbana** (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 3). El proyecto de repoblamiento “Vente a vivir al Centro” no es solamente un tema de hacer vivienda nueva, es crear condiciones de habitabilidad y calidad de vida en los entornos. La Bolsa de DACs Públicos (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 5) puede ser un importante instrumento para financiar parcialmente estos propósitos, especialmente aprovechando la “bancarización” de los activos, que permitiría tener un financiamiento de 40 a 50% del total de los activos (DACs: Derechos Adicionales de Construcción, por acomodar) que no es deuda pública y permitiría en avanzada poder iniciar obras de renovación y mejora previo a los nuevos proyectos de vivienda (primero arreglas y mejoras el sitio y después generas la vivienda). De igual manera, será necesaria la gestión de recursos de Gobierno federal, estatal, municipal y de ser posible, de organismos internacionales que complementen estas inversiones.



Se realizó un trabajo de investigación y recorridos de campo para identificar la oferta de propiedades en renta y venta sobre el Paseo Fray Antonio Alcalde y su entorno cercano.

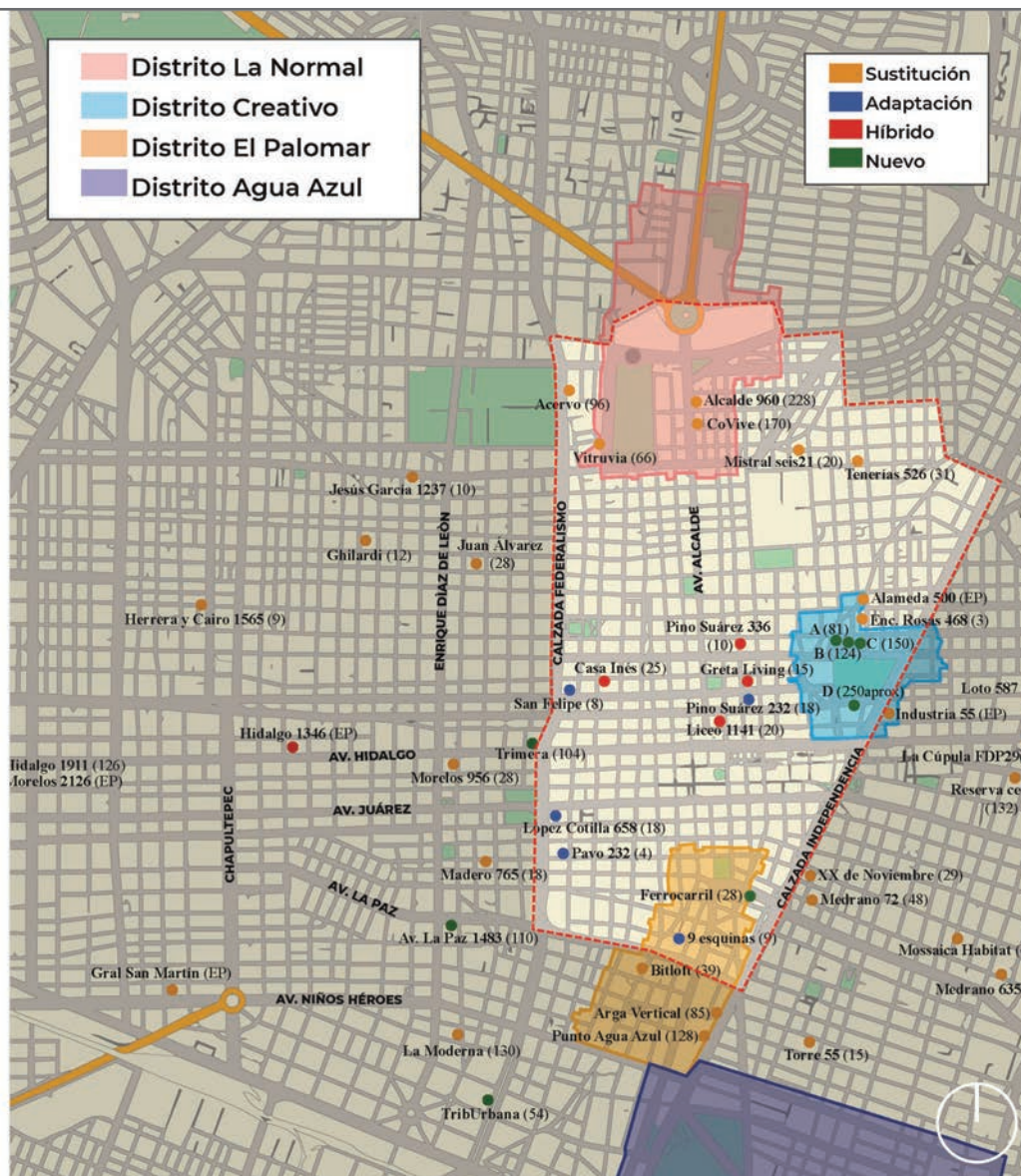
Se identificaron cerca de 130 propiedades y se realizó la documentación completa en fichas de cerca de 110.

Pudimos observar que la aspiración de valor de suelo se incrementa considerablemente en las fincas que colindan el paseo, y muy especialmente en la parte sur del paseo: entre Cruz de Plazas y los dos Templos, donde casi se duplican los precios de venta o renta.

CENTRO HISTÓRICO DE GUADALAJARA

PROMOCIÓN DE VIVIENDA EN EL CENTRO HISTÓRICO (IMUVI)

Fuente: Elaboración de la Dirección de Promoción a la Vivienda de Guadalajara



El Ayuntamiento de Guadalajara en un esfuerzo admirable de promoción al desarrollo de vivienda a través de lo que fue el IMUVI, Instituto Municipal de la Vivienda, hoy Dirección de Promoción a la Vivienda han logrado que actualmente se tengan alrededor de 2,500 unidades de vivienda nueva en desarrollo en el entorno del perímetro A del Centro Histórico.

Esta cartografía realizada por la Dirección de Promoción a la Vivienda, nos muestra que en el ámbito de estudio de la Gran Visión se tienen cerca de 25 desarrollos nuevos con aproximadamente 1,700 viviendas, con diferentes tipos de desarrollo: sustitución de edificación por edificio nuevo, adaptación, híbrido de edificación existente con ampliación y edificación nueva en predio libre.

Resultado de la política que a impulsado el Ayuntamiento de Guadalajara, con un importante trabajo de gestión, vinculación de propietarios con empresarios, incentivos importantes y acompañamiento en trámites

>> VIVIENDA

Mecanismo Facilitador**Plan de Repoblamiento del Centro 2042**

El Plan de repoblamiento tiene como reto el crear las condiciones adecuadas de habitabilidad, atraktividad, seguridad, equipamientos y servicios, para que sea una alternativa real y natural. Para eso se tiene que atender el territorio desde una perspectiva integral y multifactorial, que tiene la Gran Visión.

Repoblar no es solo un factor de desarrollo de unidades de vivienda. Es, renovar los entornos, las escuelas, los mercados, las clínicas y hospitales, los espacios públicos y parques. Adicionalmente la mayor parte del territorio está con presencia de fincas con protección patrimonial que nos llevan a una intervención de “acupuntura urbana”.

El Plan de Repoblamiento tiene como base la estrategia territorial SPOTs que permite a través de la planeación de cuadrantes o zonas más acotadas ir realizando los trabajos de diagnóstico puntuales, identificación de déficits críticos y fortalezas, metodología participativa con los vecinos o actores relevantes de la zona, formulación de visión y plan de futuro.

Planteamiento Gran Visión

Proyecto IntelIUM CH: Centro de inteligencia para repoblar el Centro Histórico

Es una entidad altamente profesionalizada e independiente, con coparticipación de gobierno + empresa + academia. Con el objetivo de tener alta capacidad de generar inteligencia estratégica para la implementación del Plan de Repoblamiento del Centro 2042 y soporte a todos los programas, iniciativas y políticas para el fomento e impulso al desarrollo de vivienda.

IntelIUM CH tendrá las siguientes características y funciones:

- Estructura profesional altamente especializada
- Seguimiento al Plan de Repoblamiento del Centro 2042
- Plataforma digital multipropósito.
- Asesorías complementarias

Síntesis de Clave Estratégica: Vivienda

VIVIENDA

Imagen Objetivo: El Centro Histórico impulsará la promoción de vivienda nueva para incentivar el repoblamiento, con características compatibles con las necesidades actuales de los tapatíos. Se promoverá la diversificación de la oferta de vivienda tanto en venta como en renta. Con acupuntura urbana de vivienda nueva o rehabilitando y adaptando edificios o parte de ellos para conseguir una oferta variada y atractiva, por su proximidad a empleos, contenidos gastronómicos, culturales y artísticos. Aprovechando su conectividad con la zona metropolitana y su excelente equipamiento de transporte público.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Fondo para el Fomento a la Vivienda en el Centro (FOVIC Impulsa)	1.1 Diseño de financiación	Innovación Adm. y Generación de recursos
2. Plan de Repoblamiento del Centro 2042	2.1 Desarrollo del Plan de Repoblamiento del Centro 2042	Planeación
3. Centro de Inteligencia para Repoblar el Centro (IntelIUM CH)	3.1 IntelIUM Centro Histórico	Gobierno avanzado e Innovación Adm.
4. Programa Articula. Modelo de emprendimiento para vivienda	4.1 Modelo de emprendimiento de pequeña escala para vivienda	Planeación y Emprendimiento
5. Programa Accesible: Inteligencia para vivienda asequible en el Centro	5.1 Modelo de Derechos Reales de Superficie o similar	Planeación, Innovación administrativa y Generación de recursos
6. Iniciativa "Las Cuadritas de Fray Antonio". Modelo piloto de vivienda cooperativa	6.1 Modelo piloto de vivienda cooperativa	Planeación y Gobernanza
7. Bolsa de suelo para vivienda asequible en el Centro	7.1 Bolsa de suelo en base a mecanismos de Derechos Reales de Superficie (DRS) con desincorporación parcial e instrumentos de gestión pública PPS y APP	Gobierno avanzado, Innovación Adm. y Generación de recursos
8. Gestión administrativa e incentivos especiales	8.1 Vinculación con Iniciativa ADN - Administración del Centro Histórico	Gobierno avanzado e Innovación Adm.
9. Vinculación a modelo de Transferencia de Derechos	9.1 Vinculación con el modelo de Transferencia de Derechos (TDD)	Gobierno avanzado e Innovación Adm.
Mecanismo Facilitador	Plan de Repoblamiento del Centro 2042	Planeación
Planteamiento Gran Visión	Proyecto IntelIUM CH: Centro de inteligencia para repoblar el Centro	Gobierno avanzado e Innovación Adm.

Benchmarking: Vivienda



Descripción General:

El PIM-CHCDMX 2017-2022 se enfoca en el desarrollo de un modelo de gestión para la vivienda basado en la promoción, la difusión, el impulso y la coordinación de proyectos y acciones a desarrollar por diversos actores, públicos, privados y sociales. También pretende mejorar la habitabilidad del medio en el que viven las personas, mejorando su utilización productiva y sin olvidar su carácter habitacional original.

Vivienda:

La Autoridad del Centro Histórico y el Fideicomiso del Centro Histórico se han centrado en la regularización de la propiedad y la oferta de vivienda en renta y venta para población de sectores medios y populares, incluyendo el desarrollo de instrumentos fiscales, jurídicos, financieros y administrativos, entre otros aspectos.

El programa de vivienda establece cuatro iniciativas estratégicas a mediano y corto plazos:

- > **Mejoramiento de vivienda:** Acciones en rehabilitación y mejoramiento integral de viviendas o vecindades; mejoramiento de edificios de patrimonio público; producción integral de vivienda social nueva; y fomento a la rehabilitación de plantas altas destinándolas a vivienda.
- > **Formalización de la propiedad:** Ajuste del marco normativo, facilidades administrativas y simplificación de trámites para la regularización y formalización jurídica de inmuebles (tenencia y propiedad inmobiliaria).

Distrito: Centro Histórico (Perímetro A)

Programa: Plan Integral de Manejo del Centro histórico (PIM-CHCDMX)

Participantes: Autoridad del Centro Histórico de la Ciudad de México y Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad (PUEC-UNAM)

Fechas importantes: (1987) Declaración UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad; (1990) Creación del Fideicomiso del C.H.; (2007) Creación de la Autoridad del Centro Histórico; (2011) Plan Integral de Manejo del C.H. (2011-2016); (2017) Actualización (2017-2022)

Saber más: <http://sistema.autoridadcentrohistorico.cdmx.gob.mx>

- > **Mercado de vivienda:** Promover la constitución de regímenes de condominio, simplificación de trámites y dar apoyos fiscales y técnicos para incentivar el mercado inmobiliario.
- > **Financiamiento y gestión de proyectos:** Establecer acuerdos con los organismos financieros para contar con esquemas financieros específicos; Establecer un área especializada en ACH para gestionar proyectos de vivienda.



Edificio de vivienda rehabilitada en el Centro Histórico

»» 3

MODELO URBANO

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

El Paseo Alcalde se convertirá en el **eje articulador del sistema urbano del Centro Histórico**, con calidad urbana, escala humana, habitable y atractivo, con diversos usos y actividades. Un **modelo de urbanismo sostenible que fomente los valores sociales y ambientales**, donde el espacio público se convierte en el elemento de convivencia e inclusión por excelencia. Permitiendo el disfrute de los visitantes y vecinos, proporcionando las mejores condiciones para vivir, trabajar, aprender y divertirse.



PROYECTO CATALIZADOR

- SPOTs: Estrategia territorial y plan maestro de Sitios de Potencia Territorial



ELEMENTO GRAN VISIÓN

- Modelo y fideicomiso **DAC Públicos: Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas**



IDEAS FUERZA

1. Modelo urbano de valores
2. SPOTs: Estrategia territorial y plan maestro urbano para Sitios de Potencia Territorial
3. Programa de renovación urbana
4. Programa de renovación de equipamientos
5. Instrumentos y mecanismos innovadores de generación de recursos para la renovación urbana
6. Modelo DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas

>> MODELO URBANO

1. Modelo urbano de valores

Objetivo: Mejorar las condiciones de habitabilidad y calidad de vida en el entorno, impulsando un urbanismo de valores: sostenible, de escala humana, incluyente, competitivo, atractivo, funcional y de gran calidad urbana.

Estrategias sugeridas

1.1 Modelo urbano de valores. Mejorar el modelo urbano del Centro implicará incorporar los siguientes elementos y objetivos:

- **Urbanismo colaborativo.** Potenciar el “urbanismo colaborativo” como un método de dinámica participativa creadora para ámbitos de intervención en el Centro Histórico. El urbanismo participativo sugiere un mecanismo de intervención urbana de Abajo-Arriba y cuestiona el tradicional proceso de Arriba-Abajo que a menudo las administraciones suelen seguir. La sutil estrategia consiste en generar ideas a través de la inteligencia colectiva, empleando un mecanismo de construcción colaborativa entre los residentes y usuarios de una calle, sector, barrio o distrito, junto con especialistas y representantes del gobierno. El objetivo es suscitar un cambio de actitud de los ciudadanos y propiciar un deseo de transformación antes de que una solución concreta, y no siempre comprendida, se les haya impuesto. Esto significa, que los proyectos en cuestión tengan más significado para los actores implicados y todos, en alguna medida, se vean representados en la solución acordada. El urbanismo colaborativo, enriquece el quehacer cotidiano y la responsabilidad de intervenir en el Centro con un impulso imaginativo y creador que permite recobrar el sentido de nuestro entorno y conecta con la dimensión futura de las aspiraciones actuales de una comunidad.
- **Seminario permanente del Centro Histórico.** Promover un esfuerzo público-

universitario para desarrollar un espacio académico que contribuya a alimentar el debate colectivo y profundo sobre el Centro Histórico de Guadalajara. El seminario promoverá un análisis fundamentado en la investigación y las experiencias de gestión tanto de ciudades mexicanas como de otros países que enfrentan el reto de la conservación y protección de los Centros Históricos. Con sesiones periódicas mensuales, en el seminario se podrán presentar investigaciones académicas con resultados de los trabajos que han realizado desde diferentes perspectivas en torno a los complejos procesos urbanos, sociales, culturales, económicos y ambientales de este espacio de Guadalajara. Contará con una página web donde se podrá acceder a las sesión mensuales y anualmente se podrán publicar boletines con las investigaciones presentadas.

- **Alianzas con ciudades y organismos para el tratamiento urbano del Centro.** Fomentar alianzas con ciudades y organismos, nacionales e internacionales, que tengan conocimientos y experiencias relevantes en el tratamiento de la complejidad inherente a los Centros Históricos. La Asociación Nacional de Centros Históricos-Artísticos, la Asociación Nacional de Ciudades Mexicanas del Patrimonio Mundial, la Confederación Española de Cascos Históricos, o el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS) son algunas entidades que pudieran aportar y compartir con Guadalajara sus experiencias y conocimientos.
- **Código compartido de valores.** La Gran Visión defenderá un modelo urbano de valores, como una postura ética de intervención en el Centro Histórico. Para ello el contexto cultural y urbanístico del Centro representa un punto de partida fundamental para poder acometer futuros proyectos de intervención en él. Se trate de mobiliario, de la conservación de la imagen urbana, el diseño de un pequeño jardín, la renovación de un parque, la rehabilitación de una plaza, la intervención en una finca patrimonial, la construcción de nueva arquitectura o el desarrollo de un SPOT, debe cumplir con las siguientes características:

>> MODELO URBANO

sostenible, escala humana, incluyente, atractivo, funcional y de gran calidad. Estos valores serán transversales a todas las entidades públicas y privadas que estén trabajando en el Centro y deberán ser compartidos con los actores sociales y la comunidad del Centro Histórico.

2. SPOTs: Estrategia territorial y plan maestro urbano para Sitios de Potencia Territorial.

Objetivo: Desarrollar la estrategia territorial y plan maestro de la propuesta para los Sitios de Potencia Territorial (SPOTs), con la "red de conectores" y "células de vida comunitaria" asociadas a ellos.

Estrategias sugeridas

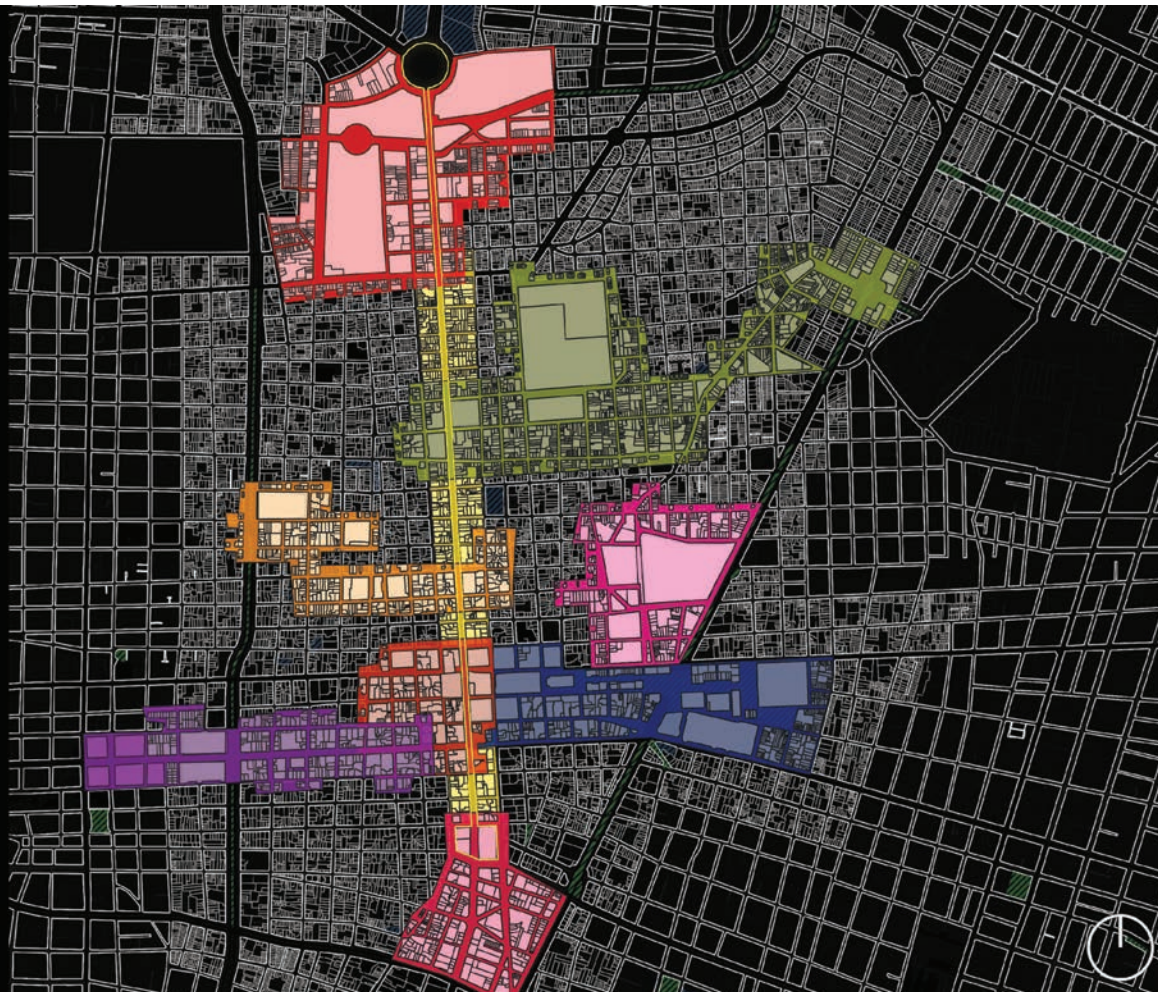
2.1 Estrategia territorial y plan maestro urbano. Desarrollar la estrategia territorial y el plan maestro para los Sitios de Potencia Territorial propuestos en la Gran Visión (nueve SPOTs propuestos). Siguiendo la metodología de la Gran Visión donde de forma participativa se definirá una estrategia global de desarrollo coherente; y para cada uno de ellos, se construirá su visión, se identificarán sus principales déficits, componentes de excelencia y fortalezas para definir su perfil urbano; se establecerá su propio Plan de Acción con líneas basadas en las 10 claves estratégicas y con el enfoque de diseño que preliminarmente se ha definido para los SPOTs. El plan maestro urbano anticipará la forma de sus elementos, y a la vez, la articulación de los procesos para su ejecución. La estrategia territorial incluirá el desarrollo de los principales elementos de intervención y articulación urbana, como son:

- **Sitios de Potencia Territorial.** Definir los nodos para su implementación urbana. Los SPOTs son mecanismos proyectuales complejos que atenderán cada uno a sus condiciones de partida, al contexto socioeconómico en el que se encuentran, a sus posibilidades y oportunidades físicas y materiales, y finalmente a las aspiraciones de sus residentes y al liderazgo de sus actores. Pero su diseño

**CENTRO HISTÓRICO
DE GUADALAJARA****SPOTS CENTRO
HISTÓRICO**

- PFAA
- SPOT 1
- SPOT 2
- SPOT 3
- SPOT 4
- SPOT 5
- SPOT 6
- SPOT 7
- SPOT 8
- SPOT 9

Fuente: Elaboración propia, con resultados
del análisis territorial de la GV

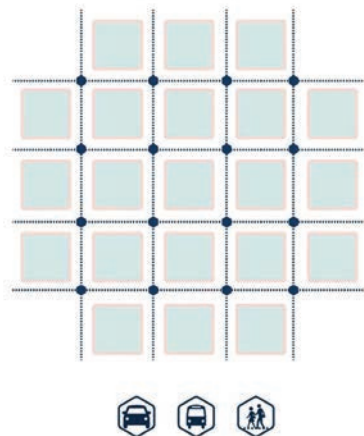


Los Sitios de Potencia Territorial (SPOTs) han sido identificados como nodos de intensidad social, económica, cultural y urbana con la capacidad de activar la transformación del territorio.

La estrategia territorial propuesta, se basa en aprovechar estos sitios emblemáticos por su historia, cultura, identidad, estética y oportunidades existentes, para implementar estrategias de organización comunitaria y acciones de intervención, mejora y repoblamiento articulado, para la transformación integral del territorio.

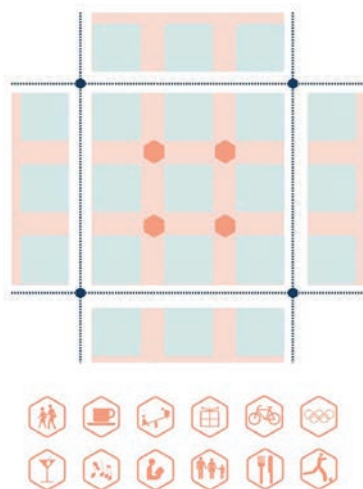
Modelo Actual

Uso único derecho para vehículos



Modelo de Células de Vida Comunitaria

Multiplicidad de usos y funciones



también será una respuesta formal para articular y materializar la imagen-objetivo que la Clave de Modelo Urbano ha establecido.

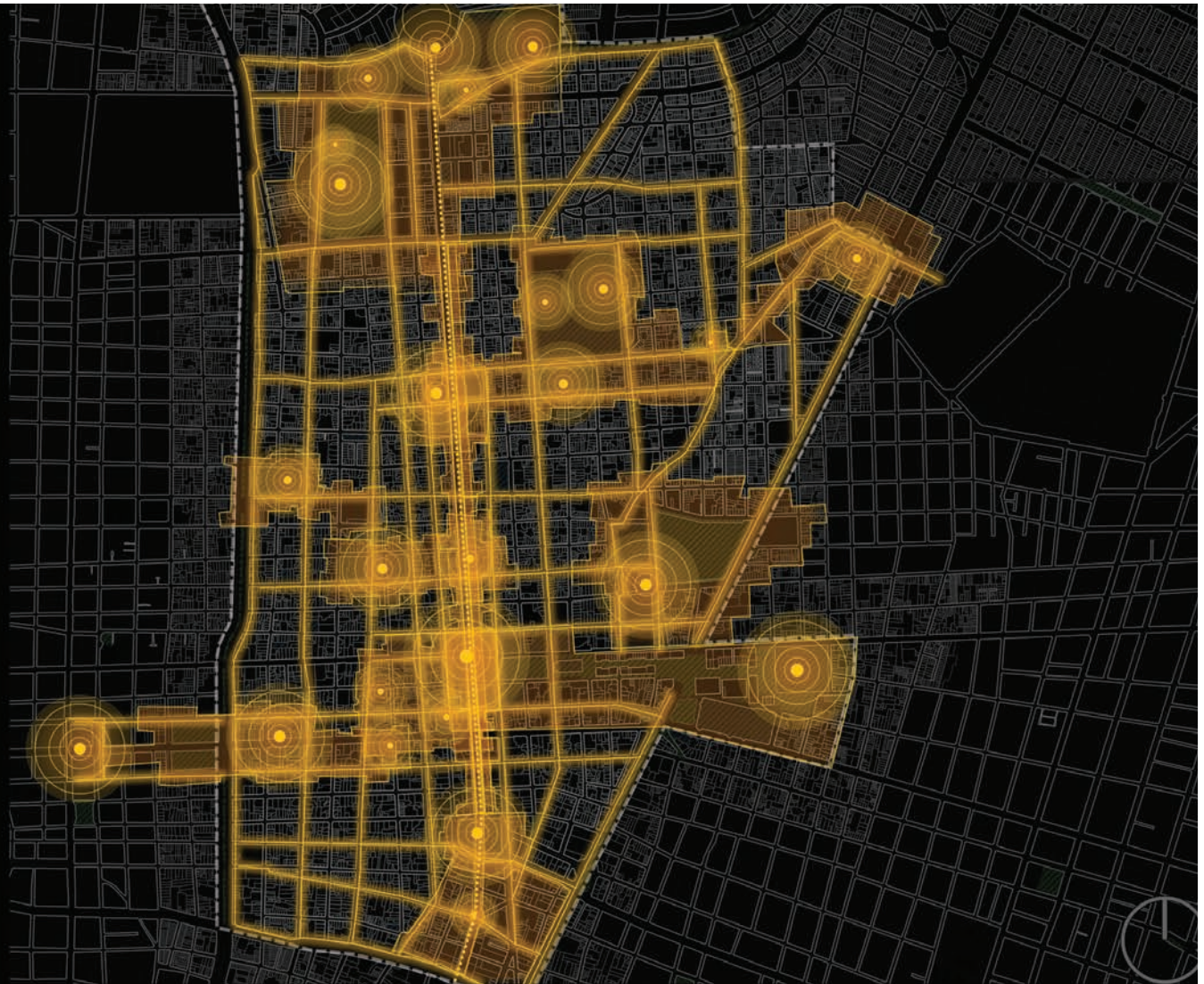
- **Células de vida comunitaria.** La definición territorial de cada SPOT, conformará una serie de "células urbanas" donde florecerá la vida comunitaria. Esto será posible, organizando macromanzanas funcionales de manera que se optimice la movilidad y se pueda así recuperar una gran cantidad de espacio público, hoy ocupado por la circulación de autos. Estas calles al interior de las macromanzanas podrán ser recuperadas para diversas funciones urbanas que van a mejorar la calidad de vida, los servicios y la interacción social. En conjunto, las células de vida comunitaria proponen el rediseño de la estructura urbana, la movilidad y los usos para que los SPOTs se conviertan en nodos de intensidad urbana, social, económica y cultural del Centro.
- **Red de conectores.** Como parte de la estrategia territorial, se ha planteado un sistema de corredores que articularán y conectarán los diferentes SPOTs. El objetivo de estos conectores urbanos es conformar un sistema de espacios abiertos que integren plazas, jardines y patrimonio. Estos corredores serán viarios de preferencia peatonal donde se concentre mayor flujo de personas y actividad económica. Cada eje se diseñará como "calle completa" y serán categorizados y diferenciados con vocacionamientos de usos y programas arquitectónico-paisajísticos específicos. Serán también vías verdes con plantaciones de arbolado nuevo, donde se materialicen muchas de las Ideas Fuerza mencionadas en las distintas Claves Estratégicas: vigilancia, patrullaje, iluminación, cámaras de vigilancia, organización e inteligencia comunitaria, etcétera.

SPOTs

Sistema interconectado

La estrategia territorial se basa en un conjunto de SPOTs con sus coberturas territoriales o zonas de influencia, y ejes conectores que en conjunto integran un sistema interconectado de identidades y vocaciones urbanas diferenciadas.

-  SPOTs
-  Cobertura territorial de SPOTs
-  Conectores



>> MODELO URBANO

3. Programa de renovación urbana

Objetivo: A través de la implementación de los SPOTs, es importante que se desarrolle un programa amplio de renovación urbana que acompañe y sea soporte de la política de repoblamiento (Clave Vivienda, Idea Fuerza no. 2). El territorio del Centro cuenta con magnífica cobertura de servicios, infraestructura vial, cobertura de transporte y espacios públicos. Aun así, el reto es que la mayor parte de estos, son viejos y casi invariablemente están en necesidad de sustitución total o parcial, y mantenimientos profundos. Esto implica costos altos de inversión en obra pública, pero es necesario destinar los recursos necesarios para ir logrando un programa de renovación progresiva.

Estrategias sugeridas

3.1 Paisaje urbano.

- **Rehabilitación y mejoramiento del espacio público:** Calles, banquetas, arroyos vehiculares, paseos, plazas y jardines con criterios de accesibilidad universal y perspectiva de género.
- **Mejora de la imagen urbana:** Alumbrado, señalización y publicidad exterior, así como rehabilitación de fachadas e iluminación de edificios.
- **Vía pública atractiva:** Regular el comercio en espacios abiertos y retirar usos incompatibles con la vocación habitacional, comercial y de servicios del Centro. Impulsar la cultura cívica entre los usuarios del centro (aplicación de reglamentos de justicia cívica y comercio en vía pública).

3.2 Sustentabilidad.

- **Espacio verde:** Programa de plantación intensiva de especies vegetales nativas

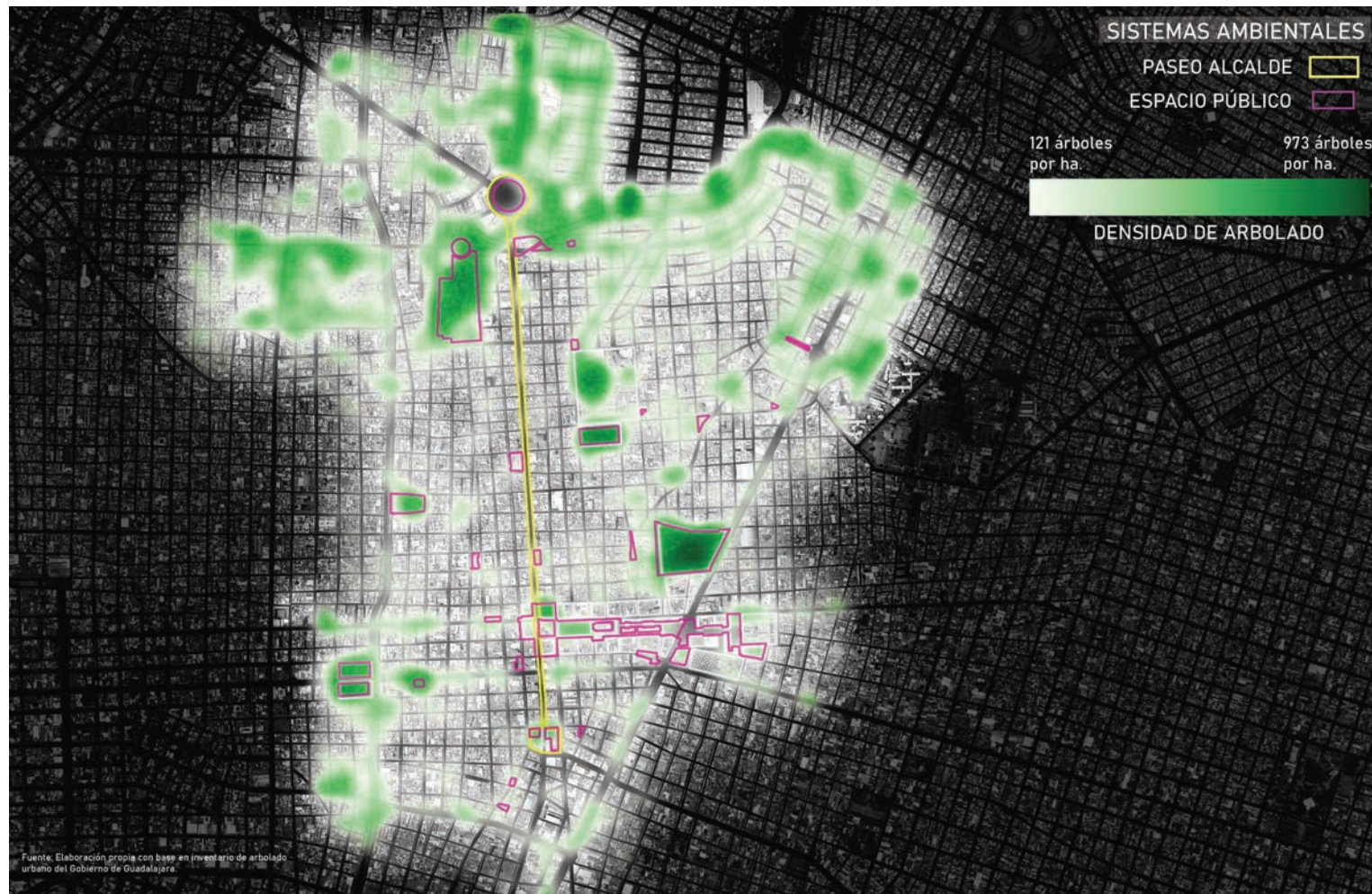
o representativas de Guadalajara (árboles, arbustos, plantas, etc.) en el espacio público. Se identificarán espacios para la creación de nuevas áreas verdes (espacio público, techos y jardines verticales) y promoción de pavimentos permeables para calles y plazas.

- **Sustentabilidad hídrica:** Diagnóstico y programa de renovación de red secundaria de agua potable y drenaje. Cuidado y ahorro de agua en edificios. Programa de aprovechamiento de agua de lluvia.
- **Sustentabilidad energética:** Renovación de la red eléctrica, alumbrado y sustitución de lámparas. Incorporación de nuevas tecnologías para el ahorro energético y uso de ecotecnologías para la captación de energía para usos urbanos y de edificios.
- **Manejo integral de residuos:** Consolidar el programa de gestión del manejo integral de residuos sólidos urbanos.
- **Monitoreo, control y regulación ambiental:** Control y vigilancia de fuentes fijas de contaminación por ruido. Control de emisiones de contaminantes atmosféricos por fuentes fijas y monitoreo de la calidad del aire.

3.3 Movilidad y accesibilidad.

- **Movilidad sustentable:** Disminuir la presencia del automóvil en la vía pública mediante la peatonalización y tranquilización de calles: peatones, bicicletas y movilidad alternativa (scooter eléctrico, e-moto, ciclotaxis y softcar).
- **Transporte público:** Consolidar el ordenamiento y mejora del transporte público en el Centro Histórico. Extender horario de transporte público y tratamiento de zonas de transbordo de pasajeros.

>> MODELO URBANO



Esta cartografía nos muestra el estatus de los sistemas ambientales y la densidad de arbolado en el ámbito del Centro.

Podemos apreciar la concentración de arbolado en la zona norte con el Panteón de Mezquitán, el Parque Alcalde y el diseño urbano de inspiración "ciudad jardín" que genera el parque lineal normalistas, camellones amplios y grandes áreas de servidumbres ajardinadas.

A partir de ahí, se aprecia concentración en los principales espacios públicos y parques: jardín Botánico, Panteón de Belén, Santuario, el Refugio, Parque Morelos, Cruz de Plazas y el parque Revolución.

Es notorio el déficit de sistemas ambientales y arbolado dentro de la traza urbana. Es por ello que en la Red de Conectores propuesto sean corredores ambientales con un diseño de sección de calle que permita espacio para arbolado o vegetación, pudiendo crear una red de conexión entre sistemas ambientales.

- **Ordenamiento del tráfico:** Consolidar el ordenamiento del tráfico local y de paso. Organizar la red de estacionamientos y promover la mejora de instalaciones y profesionalización del servicio. Hacer uso de la tecnología (APP) para facilitar que los usuarios puedan reservar lugares, pagar, etc.
- **Abasto eficiente:** Consolidar el reglamento de carga y descarga de mercancías (horarios, rutas, tipo de camiones repartidores, etc.). Proponer rutas eficientes y espacios de maniobra para el transporte de carga; zonas de mini plataformas de carga y descarga de vehículos pesados (compradores regionales). Servicio de vehículos repartidores eléctricos.

4. Programa de renovación de equipamientos

Objetivo: El territorio del Centro al ser zona fundacional y hasta hace algunas décadas, ser el concentrador de la población, cuenta con importante existencia de escuelas, clínicas, hospitales, mercados, guarderías y equipamientos básicos en general. El programa para regresar población a vivir al Centro debe obligadamente de prever un programa para el mejoramiento y modernización de los edificios, instalaciones, personal y sistemas de estos equipamientos existentes.

Estrategias sugeridas

4.1 Programa de renovación de equipamientos. Como parte de construir condiciones adecuadas para tener vivienda digna, se sugiere el concepto de "barrio de 20 minutos". Esto es, contar con los equipamientos básicos en un radio de 20 minutos caminando. El programa atenderá los siguientes elementos:

- **Equipamiento básico a escala barrial.** Promover y fomentar el mejoramiento y apertura de equipamiento básico barrial según las nuevas necesidades de

>> MODELO URBANO

repoblamiento. Considerar también centros educativos y clínicas de salud privadas, teniendo en cuenta personas y familias de renta media que vendrán a vivir al Centro. En el caso de la Universidad de Guadalajara, buscar establecer una alianza estratégica para mantener y fortalecer su infraestructura, programas, presencia y variedad educativa.

- **Mobiliario urbano.** Renovar, reordenar y complementar mobiliario urbano con bancas, bebederos, papeleras, aparca-bicicletas, bolardos y quioscos para el comercio. Dotar de sanitarios públicos en plazas y jardines con más afluencia en el Centro Histórico.

5. Instrumentos y mecanismos alternativos de generación de recursos para la renovación urbana

Objetivo: Desarrollar e implementar instrumentos tributarios y mecanismos de generación de recursos para financiar la renovación urbana del Centro Histórico.

Estrategias sugeridas

5.1 Instrumentos y mecanismos alternativos de generación de recursos para la renovación urbana. Los recursos públicos disponibles para impulsar la renovación urbana y mejora del equipamiento son escasos, por lo que es necesario emplear instrumentos tributarios y regulatorios que permitan el financiamiento y promuevan la distribución justa de los beneficios y cargas derivado del proceso de valorización de inmuebles urbanos debido a las mejoras urbanas (equipamiento, infraestructura, servicios urbanos, etc.). En este sentido sería útil un análisis y aplicación de las siguientes alternativas:

Instrumentos tributarios:

- **Contribuciones por mejoras.** Aportación acordada de forma previa con



Una de las fortalezas con las que cuenta el Centro Histórico, es la cobertura de equipamientos y servicios, especialmente educativos, institucionales y de salud.

En ese sentido el Centro es un sitio privilegiado en su cobertura de transporte público, estructura vial, infraestructura básica, dinámica comercial y generador de empleo, adicional a los servicios y equipamientos. Cumple con las condiciones para una política de vivienda adecuada.

Las áreas de oportunidad y retos que presenta el territorio, no es la falta de equipamientos y servicios, si no, las condiciones en las que se encuentran, dado que son instalaciones antiguas, deterioradas y en algunos casos incluso obsoletas, que necesitan ser sustituidas, renovadas o modernizadas.

Uno de los mayores retos radica en tener los recursos y las capacidades para la renovación de los entornos del Centro.

>> MODELO URBANO

propietarios que se verán beneficiados por obra pública de mejora y que será incluida o reflejada en su predial de forma prorrateada.

- **Impuesto por plusvalías.** Aumento en el impuesto predial como resultado del valor que toma una propiedad al ser beneficiada por una obra pública.
- **Impuestos de mitigación.** Impuesto que se cobra a cualquier desarrollo privado nuevo en sus licencias de construcción para mitigar el impacto sobre el uso de los servicios cuya aportación ayuda a su renovación o mantenimiento.

Mecanismos:

- **Consejo de Colaboración: aportación compartida.** Iniciativas de colaboración público-privada con propietarios para cofinanciar de forma voluntaria obra pública de mejora y beneficio directo que dará valor sobre sus propiedades.
- **Asociaciones público-privadas (APP) - Proyecto de Presentación de Servicios (PPS).** Un instrumento financiero que integra varios tipos de participación público-privada. Cuando dicha colaboración se refiere a una prestación de servicio público también se llaman Proyectos de Prestación de Servicios. Las ventajas de las APPs es que permiten capitalizar rápidamente un proyecto de desarrollo urbano y compartir el riesgo que éste implica, lo cual significa una disminución de los riesgos de la inversión privada. Además, permiten a las autoridades de desarrollo urbano optimizar el uso de los recursos públicos.
- **Crowdfunding (Financiación colectiva).** Fuente alternativa de fondeo para proyectos puntuales de beneficio colectivo. Ciudadanos invierten voluntariamente en compra de bonos de forma masiva o colectiva que permite acumular cantidades importantes. Los bonos eventualmente se pueden traducir en pases a eventos culturales, condonación de multas o de impuestos, o incluso retorno del monto con interés.

- **Fondos rotatorios o revolventes.** Se crea con un fin específico y se basa en la idea de que el dinero devuelto al fondo puede volver a destinarse a los mismos fines.

6. Modelo DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas

Objetivo: Crear el modelo para asignar coeficientes de construcción exclusivos para transferir a las propiedades públicas del Centro Histórico, tanto edificadas como espacios abiertos, así como plazas, parques, corredores, etc. Estos coeficientes podrán convertirse en DAC (Derechos Adicionales de Construcción) que serán transferidos de forma onerosa a terceros con una tasación oficial, para aprovechar esos Derechos Adicionales de Construcción (DAC) como incremento a las capacidades de desarrollo asignados a otros predios que estén en zonas con capacidad para desarrollo vertical. Los recursos generados irían a un fideicomiso con el fin de inversión pública para renovación y mejora urbana del Centro.

Estrategias sugeridas

6.1 Modelo DAC Públicos: Derechos Adicionales de Construcción de propiedades publicas. Se sugiere el siguiente planteamiento para su desarrollo:

- **Potencial estimado de DAC en el ámbito del Centro de la Gran Visión.** Se estima que, en el ámbito de territorio sugerido en la Gran Visión, hay más de 1,000,000 de M² de superficie de las principales propiedades públicas, compuesto principalmente los parques Alcalde, Morelos, Refugio, Jardín Botánico y Panteón de Belén. Conjunto de plazas, especialmente Cruz de Plazas y una parte de Plaza Tapatía, junto a algunos edificios de propiedad de gobierno. Si a ese millón de M² de superficie se le asigna en promedio un coeficiente de 2.5 (es ejemplo), significarían un activo por 2,500,000 M² de DACs. Tomando como referencia el precio en que está tasado el valor del iCUS en la Ley de Ingresos, esto puede

>> MODELO URBANO

significar una bolsa potencial de **\$3,250 millones de pesos** para la renovación y mejora del Centro Histórico.

- **Bolsa de DACs Públicos - Fideicomiso.** El modelo planteado en este ejercicio de Gran Visión contempla crear un Fideicomiso apropiadamente diseñado y constituido, con un desarrollo de reglas de operación completas que permita convertirlo en un mecanismo sofisticado para la concentración y adecuada administración y uso de los DACs públicos, con objetivos muy claros y manejo transparente, auditable y con rendición de cuentas.
- **Bancarización.** Ya como activos del fideicomiso, existen los instrumentos legales, financieros y fiscales para bancarizar el monto acumulado de activos DACs. La bancarización se puede hacer con banco o fondos de inversión, que tendrán su proceso de análisis de riesgo, factibilidad y garantías. Culminado este, se estima que podrían llegar a bancarizar entre un 40% y 50% del monto de activos acumulados, es decir, se podría tener por adelantado un financiamiento por aproximadamente \$1,625 MDP.
- **Absorción de los DACs.** Factor de éxito del modelo está en garantizar la "absorción" o compra de los DACs por parte de terceros que estén interesados en utilizarlos en otras propiedades. Para esto se sugieren las siguientes estrategias: realizar un proceso de revisión y actualización de los instrumentos normativos (planes parciales) para adecuarlos funcionalmente al modelo e integrar los instrumentos de gestión y sus reglas de operación. Asignar un CUS (Coeficiente de Utilización del Suelo) natural de 3.0 y a partir de ahí se asignará un coeficiente de aprovechamiento con la adquisición de Derechos Adicionales de Construcción, establecido en el plan parcial. Para el caso de incentivos o estímulos espaciales, puede existir un incremento adicional de DACs que debe estar soportado en el mismo plan parcial o los reglamentos competentes.

MODELO DAC'S públicos

Derechos Adicionales de Construcción públicos

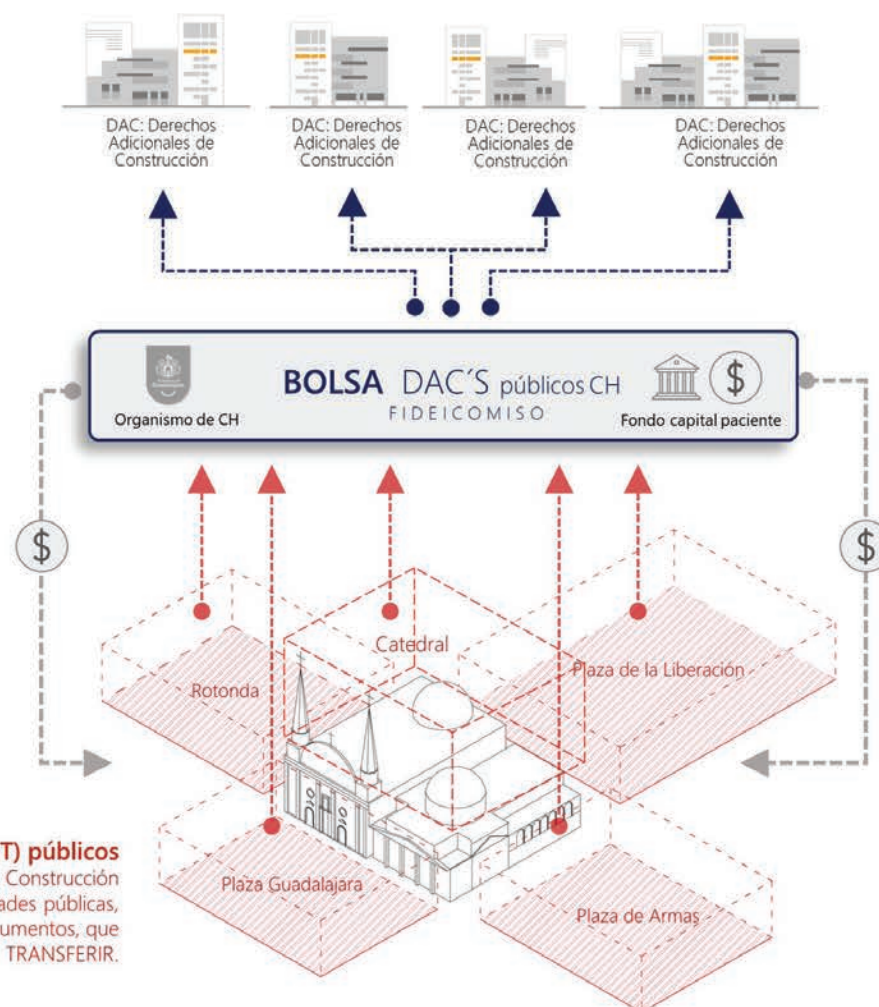
El instrumento permite crear una BOLSA (fideicomiso) de derechos de **"coeficientes de construcción" exclusivos para transferir que provienen de propiedades públicas y que tienen por objetivo generar los recursos que permitan renovar y mejorar entornos**, espacios públicos, equipamientos, infraestructuras, servicios y monumentos o propiedades de bien público.

Su implementación es exclusiva para bien común o público.

Los coeficientes se convierten en **activos financieros que pueden ser bancarizables**, lo que permite adquirir financiamiento de 40 a 50% del monto total de derechos.

Transacción: de fideicomiso a particular
con intermediación del Ayto Gdl

Objetivo: financiar rescate y restauración
de fincas patrimoniales



>> MODELO URBANO

Proyecto Catalizador

SPOTs: Estrategia territorial y plan maestro de Sitios de Potencia Territorial.

Desarrollar la estrategia territorial y el plan maestro para los Sitios de Potencia Territorial propuestos en la Gran Visión (nueve SPOTs propuestos).

Siguiendo la metodología de la Gran Visión donde de forma participativa se definirá una estrategia global de desarrollo coherente; y para cada uno de ellos, se construirá su visión, se identificarán sus principales déficits, componentes de excelencia y fortalezas para definir su perfil urbano.

Se definirá también su propio Plan de Acción con líneas basadas en las 10 Claves Estratégicas y con el enfoque de diseño que preliminarmente se ha delineado para los SPOTs. El plan maestro urbano anticipará la forma de sus elementos, y a la vez, la articulación de los procesos para su ejecución.

Elemento Gran Visión

Modelo y fideicomiso DAC Públicos: Derechos Adicionales de Construcción de propiedades publicas

Desarrollar el modelo para asignar coeficientes de construcción exclusivos para transferir a las propiedades públicas del Centro Histórico, tanto edificadas como espacios abiertos, como plazas, parques, corredores, etc.

Estos coeficientes podrán convertirse en DAC (Derechos Adicionales de Construcción) que serán transferidos de forma onerosa a terceros con una tasación oficial, para aprovechar esos Derechos Adicionales de Construcción (DAC) como incremento a las capacidades de desarrollo asignados a otros predios que estén en zonas con capacidad para desarrollo vertical. Los recursos generados irían a un fideicomiso con el fin de inversión pública para renovación y mejora urbana del Centro.

Síntesis de Clave Estratégica de Modelo Urbano

MODELO URBANO

Imagen Objetivo: El Paseo Alcalde se convertirá en el eje articulador del sistema urbano del Centro Histórico, con calidad urbana, escala humana, habitable y atractivo con diversos usos y actividades. Un modelo de urbanismo sostenible que fomente los valores sociales y ambientales, donde el espacio público se convierte en el elemento de convivencia e inclusión por excelencia. Permitiendo el disfrute de los visitantes y vecinos, proporcionando las mejores condiciones para vivir, trabajar, aprender y divertirse.

Ideas Fuerza	Estrategias	Característica
1. Modelo urbano de valores	1.1 Modelo urbano de valores	Planeación y Gobernanza
2. SPOTs: Estrategia territorial y plan maestro urbano para Sitios de Potencia Territorial	2.1 Estrategia territorial y plan maestro urbano	Planeación y Gobernanza
3. Programa de renovación urbana	3.1 Paisaje urbano	Planeación y Gobierno avanzado
	3.2 Sustentabilidad	
	3.3 Movilidad y accesibilidad	
4. Programa de renovación de equipamientos	4.1 Programa de renovación de equipamientos	Planeación y Gobierno avanzado
5. Instrumentos y mecanismos alternativos de generación de recursos para la renovación urbana	5.1 Instrumentos y mecanismos alternativos de generación de recursos para la renovación urbana	Innovación administrativa y Generación de recursos
6. Modelo DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas	6.1 Modelo DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas	Innovación administrativa y Generación de recursos
Proyecto Catalizador	SPOTs: Estrategia territorial y proyecto de Sitios de Potencia Territorial.	Planeación y Gobernanza
Planteamiento Gran Visión	Modelo y fideicomiso DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas	Innovación administrativa y Generación de recursos

Benchmarking: Modelo Urbano



Descripción General:

A finales inicio de los 90's, Bilbao fue testigo de una milagrosa transformación, haciendo realidad un sueño que colocó a la ciudad en la vanguardia internacional de la transformación urbana.

Esta espectacular transformación, fue el resultado de un conjunto amplio de medidas integradas con una visión inteligente. La espectacular notoriedad internacional del Museo Guggenheim fue un símbolo de la transformación de la ciudad, pero sólo fue el primer paso de un camino que el liderazgo político, la participación pública, el partenariado público-privado y el cambio de modelo económico han contribuido a allanar.

Proyecto Abandoibarra:

Se trata de la operación urbana más significativa de la transformación de Bilbao desarrollada sobre un espacio portuario obsoleto y degradado, contiguo al Ensanche y delimitado por el río Nervión.

Se renovó el borde de la Ría, se eliminaron barreras ferroviarias y allí se construyó el Museo Guggenheim y el Palacio de Euskalduna. También se han desarrollado parques, hoteles, centros comerciales, residencia urbana y edificios universitarios. La Torre de Iberdrola, la Biblioteca de Deusto y el Paraninfo de la Universidad completan esta operación urbana singular para la transformación de Bilbao. Un espacio de nueva centralidad caracterizado por la incorporación de nuevos servicios avanzados.

La calidad del entorno urbano, el diseño del borde de la Ría, los puentes, los parques y jardines, el tranvía y las muestras de arte urbano, hacen de este espacio uno de los más sofisticados de Europa.

Distrito: Abandoibarra

Plan: Proyecto Abandoibarra

Participantes: Ayuntamiento de Bilbao, Diputación de Bizkaia; Gobierno Vasco y Gobierno Central; Sector privado y sociedad civil

Entidad gestora: Sociedad pública "Bilbao Ría 2000"

Fechas importantes: (1993) Master plan de Abandoibarra; (1992) Creación de Bilbao Ría 2000; (1997) Museo Guggenheim; (2011) fin de la transformación

Saber más: <http://www.bilbaopedia.info/area-abandoibarra>

Bilbao Ría 2000:

Creada en 1992. Sociedad gestora, encargada de recuperar zonas degradadas y áreas industriales en desuso, mejorando la trama urbana y ejecutando acciones que integran urbanismo, transporte y medio ambiente. Financió casi todo del proyecto de Abandoibarra, a través de la venta de terrenos a entidades privadas, al mismo tiempo que los accionistas cedieron los terrenos a esta sociedad y el Ayuntamiento recalificó el valor del suelo, generando plusvalías para promover actuaciones de regeneración en otras zonas degradadas.



»» 4 DINÁMICA ECONÓMICA

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

El desarrollo económico será impulsado por las **actividades tradicionales y nuevas de valor agregado** que se generen a través del desarrollo de vivienda, comercio, servicios turísticos y gastronómicos, así como actividades culturales y de entretenimiento. Que sea **atractivo para el mercado, como para el que invierte**. Se promoverán las mejores condiciones para el crecimiento económico mediante la consolidación de **ecosistemas productivos de sectores estratégicos**, que faciliten el desarrollo de capacidades, emprendimientos, impulso a cadenas productivas e inserción laboral.



MECANISMO FACILITADOR

- Mecanismo de organización de la actividad económica del Centro como motor de la Gran Visión



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Oficina de inteligencia económica y atracción de inversiones en el Centro Histórico



IDEAS FUERZA

1. Fomentar la organización y asociación de la actividad económica para mejorar las condiciones del Centro
2. Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercio y servicios
3. Fomentar la organización, comunicación y colaboración del sector económico por cuadrantes
4. Estudio detallado y especializado del estatus actual de toda la actividad económica en el ámbito del Centro Histórico
5. Impulso a nuevos clústers de economía de valor
6. El Centro Histórico como un "ecosistema de innovación"
7. Fomento del empleo, emprendimiento e inclusión económica

>> DINÁMICA ECONÓMICA

1. Organización y asociación de la actividad económica del Centro

Objetivo: Impulsar la organización de la IP del Centro para fomentar la corresponsabilidad en la mejora de la actividad económica.

Estrategias sugeridas

1.1 Fomentar la organización y asociación de la actividad económica para mejorar las condiciones del Centro. Sensibilizar y convocar al sector económico del Centro para alinear visiones, esfuerzos y capacidades, que permitan de forma organizada contribuir e incidir de forma importante a la mejora de las condiciones actuales del Centro. Poniendo el ejemplo para que posteriormente se irradie hacia los otros sectores de la población. Se sugieren las siguientes acciones:

- **Impulsar la organización empresarial del Centro.** Impulsar como una iniciativa sectorial la voluntad y compromiso de organizarse para lograr una coordinación efectiva que incida, colabore, coadyuve, vigile y complemente los esfuerzos del gobierno.
- **La actividad económica como motor de la Gran Visión.** El sector empresarial y la actividad económica puede ser el sector de “empuje” con la capacidad, interés y visión para ser el “motor” que impulse la Gran Visión. Que asegure su continuidad en el tiempo y sin perder los objetivos estratégicos, en estrecha colaboración con el gobierno y poniendo el ejemplo para sumar a los demás sectores en una “iniciativa de la sociedad civil” potente y organizada.

2. Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercios y servicios

Objetivo: Fomentar la formalidad y profesionalización del comercio mediante la mejora de la imagen, servicio y atención de los negocios del Centro.

Estrategias sugeridas

2.1 Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercio y servicios. A continuación se sugieren algunas políticas y programas para lograr este objetivo:

- **Registro de negocios formales.** Consolidar un registro oficial de negocios formales del Centro con actualización anual que permita no solamente tener una relación de los negocios existentes, sino también fomentar una logística de coordinación, comunicación, colaboración, difusión y distinción de la actividad económica formal del Centro.
- **Homologación de criterios y estándares de negocios.** Fortalecer política para homologar criterios y establecer estándares para mejorar la imagen, servicio, atención, profesionalización de los negocios del Centro que vayan conduciendo a construir una identidad propia del Centro.
- **Programa de capacitación y profesionalización.** Impartición de cursos, talleres o dinámicas para capacitar los negocios que quieran mejorar en sus modelos de atención, servicios, comunicación, organización, horarios, logística, inglés, etc. Que eventualmente les permita tener una certificación de calidad y distintivo.
- **Ordenamiento, mejora y modernización de comercio y servicios tradicionales.** Programa progresivo para fortalecer y ordenar aquellos negocios tradicionales que forman parte del espíritu del Centro que puedan tener un programa de mejora y modernización para ampliar y diversificar su mercado y ser más atractivos y competitivos. Como, Mercados públicos, plazas de comercio popular, comercio tradicional, comercio en vía pública, zonas, calles o corredores comerciales y de productos especializados.
- **Programa de asesorías especializadas de imagen, exhibición, decoración e iluminación.** Crear un programa de asesorías gratuitas con especialistas para

>> DINÁMICA ECONÓMICA

sugerir mejoras de imagen, exhibición de producto, decoración, iluminación o diseño de interiores. Que venga acompañado de financiamientos blandos y accesibles.

- **Programa “Este Negocio Habla Inglés”.** Fomentar que de forma progresiva los negocios vayan integrando personal que tengan un dominio satisfactorio del inglés que les permita atender a visitantes extranjeros.
- **Certificación de calidad y distintivo.** Crear una certificación oficial y distintivo de calidad en los negocios que vayan profesionalizándose y cubran con los estándares y criterios que se establezcan. Buscando que el distintivo sea un elemento de orgullo y motivación. De acuerdo con la certificación y distintivo, habría acceso a incentivos y recompensas.
- **Distintivo de calidad “Fray Antonio Alcalde”.** Crear un programa de distintivos para los negocios formales del Centro. Distintivos que sea motivo de orgullo, dignificación y reconocimiento. Que fomenten homologar criterios y establecer estándares de calidad y certificación. Habrá distintivos para diferentes grupos o giros de negocios. También habrá distintivos de ascendente reconocimiento según se cubran con mejores estándares y criterios.
- **Difusión y marketing.** Crear un evento anual de reconocimiento al distintivo de calidad “Fray Antonio Alcalde”, según distintas categorías. Realizar directorios digitales, mapas de ubicación de negocios con distintivo, organizar estrategias de marketing, generar información de valor y un mayor control de la actividad formal sobre la informal.
- **Vigilancia y orden sobre la actividad informal.** Al tener un registro oficial de negocios formales con su distintivo (Clave Dinámica Económica, Idea Fuerza no. 2), facilita identificar y hacer evidente cualquier actividad informal. Lo que puede inducir a que los mismos miembros de forma organizada puedan incidir en la

vigilancia y reporte de las actividades informales, especialmente en el espacio público, que en coordinación con la autoridad municipal puedan mitigar y tener un mayor control de cualquier actividad desleal e informal. De igual manera, esta vigilancia puede incidir de forma importante en la seguridad.

3. Organización de negocios por cuadrantes

Objetivo: Impulsar la organización comercial y de negocios por cuadrantes para facilitar la cooperación en la mejora de las condiciones del su entorno.

Estrategias sugeridas

3.1 Fomentar la organización, comunicación y colaboración del sector económico por cuadrantes. Se sugieren las siguientes estrategias:

- **Foros de participación por cuadrantes de áreas de actividad económica.** Impulso a la realización de foros participativos que permitan la interacción de los miembros que tienen negocios en el cuadrante, alinear visiones, identificar déficits y retos de su entorno inmediato, definir áreas de oportunidad, trazar una ruta común de trabajo y construir los liderazgos y compromisos para implementar la ruta de acción.
- **Campaña para fomentar la organización, comunicación y colaboración entre miembros del cuadrante.** Campaña para activar equipos de trabajo especializados (Ayuntamiento + CANACO + Universidades) que mediante el acercamiento, socialización y foros participativos, fomenten y promuevan la voluntad de cambio y organización, establezcan líneas de comunicación y construyan compromisos de colaboración entre negocios o vecinos de cuadrantes específicos.
- **Cooperación entre miembros para fortalecer las condiciones de su entorno.** Fomentar la cooperación entre miembros para fortalecer: vigilancia y seguridad,

>> DINÁMICA ECONÓMICA

4. Conocimiento e inteligencia sobre la actividad económica del Centro Histórico

limpieza y mantenimiento, iluminación, mejoras al entorno, programa de promociones, estrategias de atracción, difusión y marketing.

Objetivo: Realizar un diagnóstico integral, detallado y con nivel de investigación profundo que refleje y documente el estatus actual y real de la actividad económica del Centro Histórico y su dimensión dentro del AMG. Con el fin de tener un análisis de los datos duros, componentes, nichos, características y censos. Cotejando los datos institucionales con la investigación y permitiendo ver su fisonomía y capacidad actual.

Estrategias sugeridas

4.1 Estudio detallado y especializado del estatus actual de toda la actividad económica en el ámbito del Centro Histórico. Como parte del estudio se sugieren los siguientes alcances:

- **Proyecciones de diversificación y crecimiento.** Producir estudio de proyecciones y escenarios en el corto mediano y largo plazo que pudiera llegar a tener el comportamiento de la actividad económica del Centro. Especialmente con una diversificación de actividades, fortalecimiento de las existentes e impulso a nuevos clústers de valor agregado.
- **Mapeo de principales nichos, actores y liderazgos.** Identificar los nichos, giros y negocios preponderantes. Actores, liderazgos y empresas de relevancia o significativos en la actividad económica actual del Centro.
- **Proyecciones de la capacidad de incidencia del sector empresarial organizada en los objetivos de la Gran Visión.** Analizar con metodologías adecuadas, los escenarios de costo-beneficio con perspectiva de mercado y proyecciones



Este análisis territorial con mapa de calor permite apreciar la concentración de la tradicional actividad comercial, servicios, alimentos e institucionales.

Concentrados en el primer cuadro, particularmente entre los ejes de la avenida Hidalgo y la avenida Juárez-Javier Mina desde la avenida Federalismo hasta la extensión de la calle Obregón hacia el oriente.

>> DINÁMICA ECONÓMICA

de mejora de condiciones de negocio, competitividad, aumento de mercado, atracción de nuevos nichos de mercado, inversión, turismo y actividad económica, a partir de la incidencia de un sector empresarial y económico organizado, estructurado y con los mecanismos para fortalecer, complementar y aumentar las capacidades de gobierno.

5. Nuevos clústers económicos de valor y diversificación económica

Objetivo: Impulsar política pública y plan estratégico para crear las condiciones que permitan atraer actividades económicas consideradas de alto valor, por la derrama económica e inversión que pueden generar, la creación de empleo de alto nivel de ingreso y las oportunidades para generar nuevos negocios que les darán servicios. Clústers compatibles y adecuados con el Centro, particularmente: *turismo de experiencia, turismo temático especializado, turismo de negocio, gran turismo*. Consolidar y ampliar la presencia de las *industrias creativas, digitales y los ecosistemas de innovación*. *Clúster gastronómico* con amplia diversidad de oferta y categorías. *Industria del entretenimiento y creación de contenidos artísticos, culturales y amenidades*.

Estrategias sugeridas

5.1 Impulso a nuevos clústers de economía de valor. Para ello, se sugiere lo siguiente:

- **Atraer nuevo mercado objetivo.** Mediante la colaboración multisectorial se generen los estudios de mercado, plan de acción y estrategias para generar las dinámicas, atractores, contenidos y políticas públicas que permitan atraer nuevos mercados objetivo al Centro.
- **Diversificar y complementar la oferta económica del Centro.** Promover la colaboración multisectorial y especial impulso y liderazgo de la IP para fomentar los incentivos, facilidades y condiciones por parte de gobierno que permitan

atraer inversiones y negocios nuevos y diferentes al Centro. Logrando una oferta diferente y diferenciada con la existente, que sea complementaria y permita atraer o atender nuevos mercados.

6. Ecosistemas de innovación y conectividad digital

Objetivo: Consolidar al Centro como “ecosistema de innovación” y Ciudad Creativa Digital, impulsando alianzas con la industria tecnológica y mejora de la conectividad digital.

Estrategias sugeridas

6.1 El Centro Histórico como un “ecosistema de innovación”. Se recomiendan las siguientes acciones y mejoras:

- **Alianzas con la industria tecnológica y CANIETI Occidente.** Crear alianza estratégica que permita diseñar y activar un plan de acción a corto, mediano y largo plazo, para impulsar el desarrollo tecnológico, disminuir la brecha tecnológica y digital, capacitación y modernización de negocios tradicionales y pequeños negocios, gobierno inteligente y digital, tecnificación de trámites, sistemas de seguridad inteligente, monitoreo y generación de datos.
- **Consolidación del proyecto Ciudad Creativa Digital para extender su ecosistema de innovación sobre otros ámbitos** (ver Clave Arte, Cultura y Amenidades, Idea Fuerza no.7). Continuar las etapas de consolidación de Ciudad Creativa Digital y extender el ecosistema de innovación al Paseo Fray Antonio Alcalde y a todo el Centro.
- **Mejorar la conectividad digital.** Promover, gestionar y consolidar una red de fibra óptica de alta capacidad de la SCT y instalación de infraestructura con cobertura en todo el Centro de empresas privadas.

>> DINÁMICA ECONÓMICA

- **Internet gratuito en el Paseo Fray Antonio Alcalde.** Promover alianzas estratégicas para proveer Internet inalámbrico de alta capacidad al Paseo Fray Antonio Alcalde y espacios públicos del Centro.
- **Capacitación para disminuir la brecha tecnológica y digital.** Instrumentar programas constantes de capacitación y entrenamiento, que vengan acompañados de créditos blandos y amigables para introducir tecnología a los negocios, especialmente aquellos más tradicionales o que se encuentren rezagados. Que les permita modernizarse y sacar ventaja de la tecnología e inserción digital en el fortalecimiento de su negocio, dar mejor servicios, aceptar pago con tarjeta, utilizar plataformas para venta de producto, etc.

7. Empleo, emprendimiento e inclusión económica

Objetivo: Fomentar el pleno empleo, el emprendimiento y la inclusión económica de todos los sectores socioeconómicos del Centro.

Estrategias sugeridas

7.1 Fomento del empleo, emprendimiento e inclusión económica. Las siguientes políticas y programas pueden ayudar a cumplir estos objetivos:

- **Feria de empleo/bolsa de trabajo.** Crear una estrategia de interacción y vinculación tanto en plataforma digital como con programas y eventos específicos y constantes para vincular a personas que buscan trabajo con empresas que ofrecen empleos y prácticas laborales.
- **Empleo incluyente.** Impulsar programas puntuales con el sector económico del Centro para que incentiven, generen, promuevan y vinculen el trabajo incluyente dirigidos a personas con discapacidad, poblaciones indígenas, comunidad LGBTTTI, etc.

- **Empleo y emprendimientos para jóvenes.** Con colaboración público-privada crear programas de emprendimiento para jóvenes, capacitaciones complementarias, profesionalización, apoyos e incentivos para fomentar e incrementar las oportunidades de empleo para jóvenes en el Centro.
- **Integración productiva de mujeres y adultos mayores.** Políticas y programas específicos de incentivos, apoyos y vinculaciones para integración productiva de mujeres y adultos mayores.
- **Apoyo a proyectos productivos familiares (asesoría y microfinanciamiento).** Impulsar programas de incubación y emprendimiento a proyectos productivos familiares que abran oportunidad de generar desarrollo a escala barrial con negocios creativos y originales que doten de identidad local y singularidad.
- **Dinámicas de integración entre actores económicos y barrios.** Fomentar el fortalecimiento de dinámicas económicas y tradicionales de barrio, evitando la gentrificación o extinción de estas, y más bien, aprovechar la interacción e incidencia de los actores económicos hacia el impulso de este perfil de negocios.
- **Seguridad laboral.** Instrumentar un programa de sensibilización, prevención, control y corrección con los incentivos y apoyos necesarios para promover una cultura de seguridad de los trabajadores. Cubriendo con estándares establecidos y certificaciones necesarias.
- **Apoyo a la productividad laboral.** Promover una cultura de reconocimiento a la productividad laboral que venga acompañado de apoyos específicos para fomentarla.

>> DINÁMICA ECONÓMICA

Mecanismo Facilitador

Mecanismo de organización de la actividad económica del Centro como motor de la Gran Visión

Crear un organismo legalmente constituido y con un diseño institucional con forma, estructura y funcionalidad, con el objetivo de alinear y concentrar esfuerzos de colaboración, coordinación y recursos que permitan implementar acciones, inversiones y proyectos que de forma complementaria y con sentido de corresponsabilidad compartida, se sumen a los esfuerzos del gobierno e incidan en robustecer, fortalecer, acelerar y mantener las mejores condiciones del Centro.

El objetivo es aprovechar la potencia de la actividad económica del Centro para impulsar e implementar las acciones y objetivos de la Gran Visión.

Una de sus principales funciones será vigilar y exigir que los objetivos estratégicos se atiendan de forma adecuada y tengan continuidad, independientemente de los cambios de administración.

Otra de sus funciones será complementar y exponenciar las capacidades (actualmente sobrecargadas o superadas e insuficientes) del gobierno municipal para atender los elementos y déficits críticos, como son: seguridad y vigilancia, atención a indigentes, mantenimiento y limpieza, orden, gestión y trámites, organización de eventos y contenidos, entre otros. Buscando incidir de manera importante en crear las condiciones que hagan al Centro un espacio atractivo y logre ampliar y multiplicar de forma importante, la derrama económica, ventas, hospedajes, turismo, inversión y empleo.

Planteamiento Gran Visión

Oficina de inteligencia económica y atracción de inversiones en el Centro Histórico

Crear una entidad de colaboración público-privada con atribuciones institucionales y coadyubancia privada para servicios complementarios y desarrollo de inteligencia económica. Estructura especializada, profesionalizada y permanente para promover y fortalecer la actividad económica del Centro. Que concentre la gestión de trámites y permisos con ventanilla única e implemente la tecnificación, digitalización y operación de una plataforma oficial multitrámite.

La Oficina fomentará la colaboración con universidades, organismos, instituciones para la generación de programas para fortalecer la competitividad del Centro, generar datos, monitoreo e inteligencia, innovación gubernamental e investigación.

Los objetivos principales son elaborar la planeación estratégica e implementación del plan de acción para la Clave Estratégica de dinámica económica. Impulsar las gestiones intergubernamentales para establecer iniciativas e incentivos para la atracción de inversiones y el desarrollo económico. Esta oficina se ubicará dentro del organismo de gobierno de administración del Centro Histórico.

El propósito es tener una entidad profesionalizada para realizar los estudios, análisis, generación y análisis de datos (inteligencia), sondeos, comportamientos, indicadores, monitoreos, etc. Que permitan tener la información estratégica para la toma de decisiones y crear las políticas, incentivos y mecanismos para un efectivo fomento a la inversión y desarrollo económico del Centro.

Otra finalidad es diseñar proyectos, estructurar modelos de negocio, articular estrategias de vinculación y colaboración público-privadas con todo el soporte legal, financiero y fiscal. Impulsar modelos de emprendimiento y apoyo a nuevos negocios. Promover el desarrollo de nuevos clústers económicos de valor agregado, la diversificación económica y ecosistemas de innovación que han sido planteados en la Gran Visión.

Síntesis de Clave Estratégica de Dinámica Económica

DINÁMICA ECONÓMICA

Imagen Objetivo: El desarrollo económico será impulsado por las actividades tradicionales y nuevas de valor agregado que se generen a través del desarrollo de vivienda, comercio, servicios turísticos y gastronómicos, así como actividades culturales y de entretenimiento. Que sea atractivo para el mercado, como para el que invierte. Se promoverán las mejores condiciones para el crecimiento económico mediante la consolidación de ecosistemas productivos de sectores estratégicos, que faciliten el desarrollo de capacidades, emprendimientos, impulso a cadenas productivas y la inserción laboral.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Organización y asociación de la actividad económica del Centro	1.1 Fomentar la organización y asociación de la actividad económica para mejorar las condiciones del Centro	Innovación administrativa Emprendimiento y Gobernanza
2. Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercios y servicios	2.1 Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercio y servicios	Gobierno avanzado
3. Organización de negocios por cuadrantes	3.1 Fomentar la organización, comunicación y colaboración del sector económico por cuadrantes	Gobierno avanzado y Emprendimiento
4. Conocimiento e inteligencia sobre la actividad económica del Centro Histórico	4.1 Estudio detallado y especializado del estatus actual de toda la actividad económica en el ámbito del Centro Histórico	Planeación y Gobierno avanzado
5. Nuevos clústers económicos de valor y diversificación económica	5.1 Impulso a nuevos clústers de economía de valor	Innovación adm. Emprendimiento y Generación de recursos
6. Ecosistemas de innovación y conectividad digital	6.1 El Centro Histórico como un "ecosistema de innovación"	Gobierno avanzado
7. Empleo, emprendimiento e inclusión económica	7.1 Fomento del empleo, emprendimiento e inclusión económica	Innovación administrativa y Gobernanza
Mecanismo Facilitador	Mecanismo de organización de la actividad económica del Centro como motor de la Gran Visión	Innovación adm. y Gobernanza
Planteamiento Gran Visión	Oficina de inteligencia económica y atracción de inversiones en el Centro Histórico	Innovación adm. Gobernanza y Generación de recursos

Benchmarking: Dinámica Económica



Distrito: Área Central

Programa: Mejoramiento Económico del Distrito Centro

Entidad gestora: Philadelphia Center City District (CCD)

Participantes: Asociación de Empresarios de Filadelfia

Fechas importantes: (1991) Creación de Asociación Philadelphia Center City District (CCD)

Saber más: <https://www.centercityphila.org/>

Descripción General:

Filadelfia en la década de los 70's, como tantas otras ciudades de Estados Unidos, sufrió una crisis económica profunda derivada del hundimiento de la industria pesada tradicional y la deslocalización de sus actividades. El centro de la ciudad, el *downtown*, quedó abandonado y prácticamente despoblado. Según los especialistas para 1990 había perdido medio millón de habitantes.

La recuperación económica de Filadelfia vino asociada a dos aspectos esenciales: las universidades y la tecnología (específicamente la biotecnología, las tecnologías de la información y la salud). También le favoreció su ubicación en el eje Washington-Boston, con muy buena conexión ferroviaria.

Iniciativas para la recuperación económica del Centro:

Al Centro le ayudó la presencia de algunos de los principales campus universitarios y las oportunidades turísticas derivadas de los lugares históricos de Filadelfia, sede de la primera Constitución de los Estados Unidos.

La revitalización temática vino asociada con dos ejes: la *Av. de las Artes* y la *Av. de la Tecnología*, donde se implementaron usos variados relacionados entre sí, además de conectar importantes espacios públicos y equipamiento urbano.

La Avenida de las Artes (Broad Street) es el eje urbano central más importante de la ciudad, con la orientación temática del arte. Aquí está la Universidad de las Artes, el nuevo Palacio de Ópera, teatros, salas de conciertos, residencias de estudiantes, fundaciones, institutos, hoteles, viviendas, restaurantes, bares de jazz, tiendas de música, etc.

Philadelphia Center City District (CCD):

En 1990 se produce un hito en la estrategia de revitalización del Centro con la creación de la Asociación CCD, impulsada por empresarios, donde sus principales objetivos eran:

- > Garantizar la competitividad del Centro ofreciendo nuevas oportunidades para empresas de servicios, buen empleo y propiciar una mejor calidad de vida para los residentes.
- > Complementar la acción de los servicios municipales: seguridad, limpieza, mantenimiento de parques, señalización, entre otros.
- > Desarrollar programas para la mejora de edificaciones históricas. Invertir en la promoción y atracción de nuevas actividades culturales y servicios de diversos tipos, para atraer nuevos residentes.

La Asociación es muy activa y ayuda a gestionar unas 100 manzanas aproximadamente. Con los años, se ha convertido en una oficina promotora de proyectos y de inversión económica para el Centro.



»» 5 ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

El Centro histórico será un **promotor permanente de las expresiones culturales, artísticas, artesanales y tradicionales**. Con un plan de largo plazo para convertir a Guadalajara en un referente internacional del talento tapatío, y a su vez, como el gran promotor de la cultura universal en México. Será un sitio donde se pueda disfrutar de **contenidos de entretenimiento para toda la familia, con experiencias matutinas, vespertinas y nocturnas con una oferta diversa, accesible e incluyente**.



PROYECTO CATALIZADOR

- SPOT: Paseo Fray Antonio Alcalde como corredor de intensidad cultural



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Proyecto "Mexicanísimo: Centro de Identidad Local del Tequila, Mariachi y Charrería"



IDEAS FUERZA

1. Modelo de promoción y desarrollo artístico, cultural y creativo
2. Elementos de clase mundial
3. Clúster gastronómico
4. "Fondo Fray Antonio Alcalde para Gestión Cultural del Centro"
5. Modelo de emprendimiento cultural y semillero de talentos
6. Redes artísticas, culturales y creativas
7. Consolidar a Guadalajara patrimonio de la UNESCO "Media Arts"

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

1. Modelo de promoción y desarrollo artístico, cultural y creativo

Objetivo: Diseñar un plan estratégico y programa público-privado para el impulso y promoción para el desarrollo artístico, cultural y creativo en el Centro de forma permanente y de largo plazo. El programa será creado en conjunto con la Secretaría de Cultura de Jalisco y Gobierno municipal, Universidades y sistema de educación, para impulsar y promover todas las disciplinas artísticas, incluyendo tradiciones, leyendas y festividades locales. Para ello, se destinarán recursos públicos y privados, así como la gestión de recursos complementarios y adicionales, junto con el diseño de esquemas o modelos de negocio que permitan dotar de sostenibilidad al programa.

Estrategias sugeridas

1.1 Plan estratégico de promoción para el desarrollo artístico, cultural y creativo. Los siguientes estudios, planes y programas podrían incluirse en el desarrollo del plan:

- **Estudio de mercado especializado y dirigido a la proyección de nuevos mercados.** Realizar un estudio que desarrolle un diagnóstico del estatus actual de oferta y demanda de dinámicas artísticas, culturales y de entretenimiento en el AMG y en el ámbito del Centro Histórico, con el análisis e investigación de mercados potenciales desatendidos o sin oferta y sus características, perfil, nichos y expectativas que pudieran ser compatibles y desarrollables en el Centro.
- **Fomento de tradiciones, leyendas y festividades locales.** Crear líneas de acción para recuperar, fortalecer y enaltecer las tradiciones, festividades, historias y leyendas del Centro, para convertirlas en elementos de identidad y valor social. Crear un programa de fusión de talentos en donde se combinará la creatividad, tecnología y transformación digital para reinterpretar y revivir estas tradiciones, leyendas y festividades tradicionales.

- **Programa de recorridos temáticos por el Centro.** De la mano de expertos historiadores, académicos, literarios y especialistas del patrimonio, trabajando en conjunto con artistas, creativos y expertos en artes escénicas e iluminación, para crear una serie de recorridos lúdicos e inmersivos que generen una experiencia única y atractiva para los visitantes.
- **Plan de desarrollo artístico para el Centro en todas las disciplinas.** Desarrollar política pública y programa de impulso y promoción a las actividades artísticas, culturales y creativas en el Centro, comenzando por habilitar y destinar espacios, tanto abiertos, como cerrados, en donde se puedan realizar las actividades y dinámicas. A través de los SPOTs se identificarán estos espacios especiales para la promoción cultural y artística, que vendrá acompañada de talleres, escuelas y espacios para capacitación y formación de talento. Crear un programa para llevar a las escuelas primarias, secundarias y bachilleratos, así como implementación de estrategias de construcción de comunidad a través del arte y la cultura. El programa estará basado en crear y formar jóvenes talentos locales.
- **Programa “Escenario Activo” para el resurgimiento y promoción del teatro.** Promover una política y proyecto específico para el impulso y consolidación de actividades de artes escénicas y especialmente de teatro, en el corredor Paseo Alcalde. Definiendo y habilitando espacios específicos, tanto abiertos como cerrados. El objetivo sería consolidarlo como un clúster de artes escénicas y teatro dentro del AMG. Impulsando la variedad y diversidad de alternativas, con programas constantes y diferentes tamaños de escenario, pero particularmente escenarios de pequeña escala.
- **Programa “Arte y Patrimonio”.** Alianza colaborativa entre el equipo encargado de impulsar la estrategia y programa de promoción artística, cultural y creativa en el Centro y el grupo promotor del Patrimonio edificado, para destinar finas

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

históricas ubicadas en los diferentes SPOTs, para que puedan alojar actividades artísticas, culturales y creativas, incluido el fomento y formación de talento. Buscando diseñar y desarrollar modelos de negocio que permitan dar viabilidad y sostenibilidad al funcionamiento y operación de los edificios.

- **Programa “Arte y Ciudad”.** Programa para dotar de piezas de arte urbano creativo e innovador con el objetivo de crear un sentido de “lugar” e identidad propia y se convierta en un símbolo que identifique a cada cuadrante. Buscando patrocinadores para apadrinar las piezas.
- **Difusión y marketing.** Diseño de estrategias innovadoras de comunicación y promoción especialmente basado en redes sociales y nuevas tecnologías que generen marketing con contenidos de valor, comunicación programática y automatización. Habilitar estrategias de *streaming* para crear comunidad, *inbound marketing*, promoción de *influencers*, elementos *instagrameables* y comunicación dirigida.

2. Elementos de clase mundial

Objetivo: Realizar eventos que tengan proyección local, nacional e internacional con diversidad de temáticas, así como habilitar nuevos complejos museísticos o culturales de talla internacional.

Estrategias sugeridas

2.1 Elementos de clase mundial. La estrategia pudiera enfocarse hacia el impulso de los siguientes elementos:

- **Plan para posicionar a Guadalajara como promotor de la cultura universal.** Iniciativa para desarrollar una estrategia que posicione a Guadalajara como una ciudad en donde se exponga y promueva la cultura y arte universal. Con cuatro



Este análisis cartográfico nos muestra la cobertura y concentración de los activos y atractivos históricos, culturales y turísticos en el ámbito de estudio.

Podemos apreciar la evidente concentración en el área del primer cuadro, especialmente el entorno de la Cruz de Plazas, plaza Tapatía y entorno del Centro Cultural Cabañas y mercado Libertad.

Sin embargo, es destacable también la concentración de atractivos históricos, culturales o turísticos a lo largo del eje del Paseo Fray Antonio Alcalde

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

ejes estratégicos: crear espacios especialmente acondicionados para cumplir con los requerimientos técnicos que permita recibir exposiciones itinerantes internacionales, especialmente de los grandes museos o colecciones del mundo. Crear un fideicomiso que reciba recursos públicos y privados para promover las alianzas internacionales y financiar la atracción de estas exposiciones. Promover el establecimiento de colecciones privadas que puedan ser expuestas y abiertas al público de forma permanente en el Centro. Aprovechar la tecnología para crear exposiciones o espacios interactivos e inmersivos con la cultura universal.

- **Remodelar y habilitar los edificios históricos relevantes como espacios de categoría internacional.** Inversión y programa especializado del Gobierno del Estado y Ayuntamiento para restaurar, remodelar y especialmente habilitar los edificios históricos relevantes que ya sean o puedan convertirse en museos o centros culturales. Particularmente el Museo Regional, Centro Cultural Cabañas, el Teatro Degollado. Sumando los museos existentes y promoviendo nuevos.
- **Proyecto “Centro Cultural Cabañas”: Nuevo espacio museístico.** Proyecto de ampliación y habilitación del costado sur del edificio, sumando la plaza López Portillo, con el objetivo de crear el “Espacio Museo Cabañas” de aproximadamente 15,000 m². Realizando un espacio deprimido o subterráneo en la plaza López Portillo que contenga el ingreso, vestíbulo y programa nuevo de servicios complementarios (baños, auditorios, tiendas, exposiciones temporales). Cubriendo los patios del extremo sur con cúpulas acristaladas que permitan que estos espacios puedan ser salas de exposición de gran formato, con los controles técnicos, de luz natural e iluminación, temperatura, humedad y seguridad necesarios para recibir o exponer colecciones o piezas de gran valor, cumpliendo con los estándares internacionales.
- **Modelo para aprovechar “Los Frescos” como oferta “worldclass”.** Los edificios

Proyecto Centro Cultural Cabañas



que contienen frescos de gran formato de los maestros tapatíos, especialmente de José Clemente Orozco, ya son un elemento *"worldclass"*; El objetivo de este programa es crear los elementos adicionales que impregnen de valor agregado y enaltezcan estos valiosos activos, potenciándolos como atractores singulares y dando la categoría que merecen. Creando una ruta específica, con espacios de información tecnificada en cada uno de los edificios y área de exposición-museo complementaria y temática en los principales. En Palacio de Gobierno, se sugiere destinar un espacio accesible como museo del fresco tapatío, un espacio de acceso libre, con una curaduría y exposición permanente de talla internacional.

- **Firmas de diseño y arquitectura de prestigio internacional.** Promover la participación de diseñadores y arquitectos de prestigio internacional para que trabajen con oficinas y profesionales de Guadalajara, con el fin de mejorar el nivel de diseño en las edificaciones contemporáneas que se hagan en el Centro Histórico.
- **Fomento a eventos de clase internacional.** Reforzar la realización de eventos que tengan una proyección local, nacional e internacional en el Centro, con la diversidad de temáticas tanto de cultura y arte tradicional, como elementos vanguardistas y contemporáneos. Establecer una política para enlazar al Centro Histórico con los eventos, foros y ferias que ya tienen trascendencia en el área metropolitana de Guadalajara, como la feria del libro, festival de cine, *Talent Land*, entre varios otros. Que permita tener las gestiones, planeación y logística necesaria para vincular y dirigir eventos puntuales, recorridos, visitas, dinámicas especiales y diseñadas en entornos particulares del Centro, de tal manera que se trasladen visitantes que ya están en la ciudad al Centro Histórico.

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

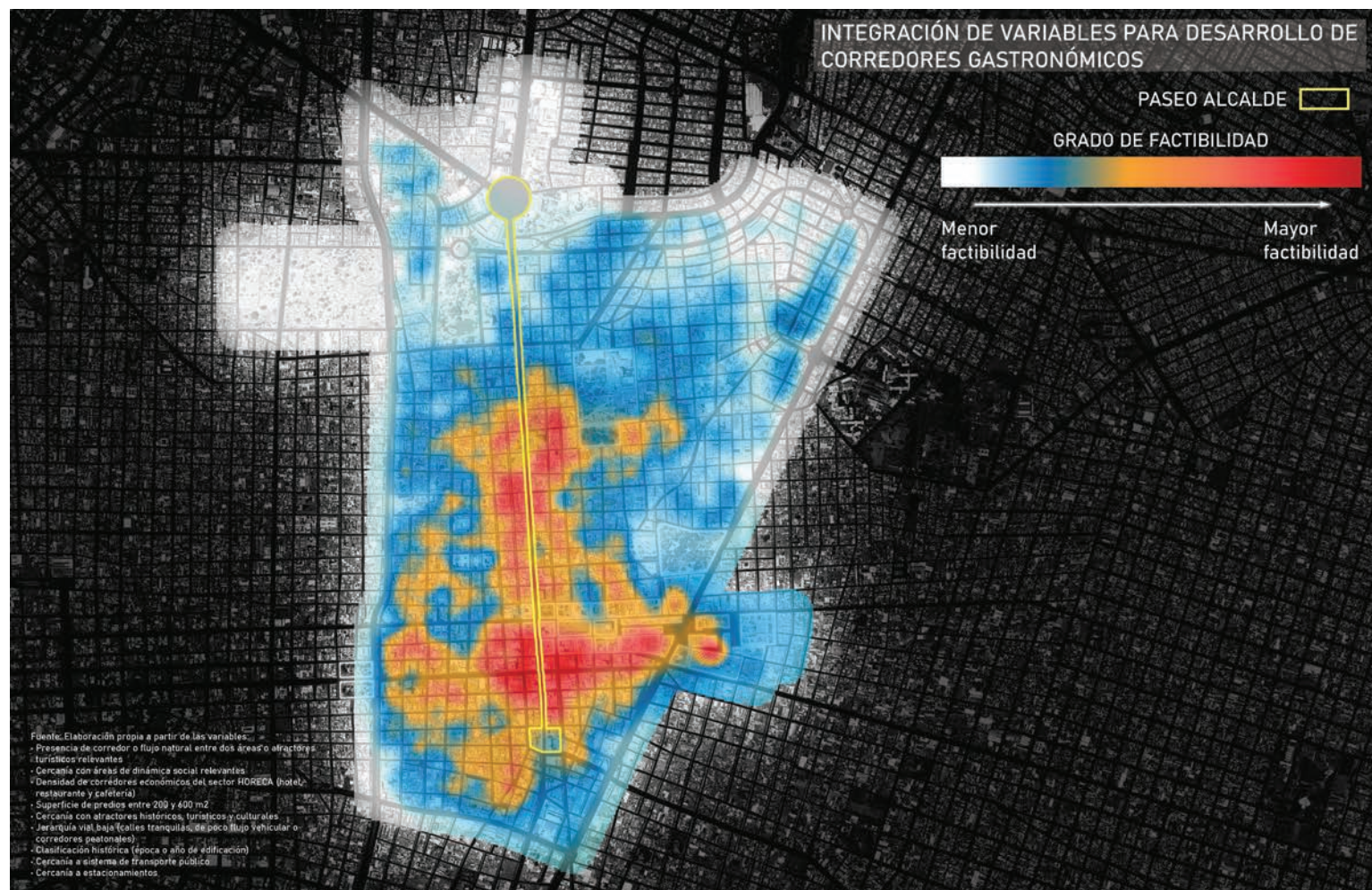
3. Clúster gastronómico

Objetivo: Impulsar una política y un programa especial para promover la creación de propuestas diversas de comida local, nacional e internacional. Fortaleciendo y protegiendo la gastronomía local y tradicional existente. Crear distintivos especiales de estímulo a la calidad y superación. Apoyo para lograr reconocimientos o distintivos de clase internacional.

Estrategias sugeridas

3.1 Centro Histórico como clúster gastronómico. Se sugiere el siguiente planteamiento para su desarrollo:

- **Estudios de mercado para definir mercados meta.** Realizar investigación especializada para definir con claridad los perfiles de mercado meta, proyecciones y estrategias.
- **Grupo promotor gastronómico del Centro.** Integrar un "grupo promotor gastronómico" conformado por: restauranteros, chef's, inversionistas, marcas consolidadas, escuelas de gastronomía, que junto con dueños de fincas patrimoniales, impulse la creación y diversidad de nuevos negocios gastronómicos innovadores y creativos.
- **Programa de emprendimiento gastronómico.** Crear un programa de emprendimiento gastronómico que ubique y consolide al talento joven y sus emprendimientos, para que el grupo promotor gastronómico del Centro los potencie y puedan instalarse en fincas históricas disponibles para tal propósito.
- **Programa de capacitación y mejora a pequeños negocios.** Impulsar un programa de capacitación y mejora de los pequeños negocios de alimentos



Análisis con cruce de nueve variables para identificar los sitios con mayor potencial para el desarrollo de áreas o corredores gastronómicos.

Variables consideradas: Flujos naturales de personas entre dos áreas o atractores turísticos relevantes, Cercanía con áreas de dinámica social relevante, densidad de corredores económicos, superficie de predios entre 200 y 600 M², cercanía con atractivos históricos, jerarquía vial baja y corredores peatonales, cercanía con estacionamientos, clasificación histórico-patrimonial, vinculación a transporte público.

Importante anotar que de acuerdo a las variables consideradas, se muestra alto potencial en el corredor del Paseo Fray Antonio Alcalde.

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

existentes. Especialmente, fortalecer los negocios tradicionales e integrarlos al clúster gastronómico.

4. Fondo para la gestión cultural del Centro

Objetivo: Crear el fondo especial para la promoción cultural con el espíritu alcaldeano. Esto es, incluyente, accesible, humano y social. Entendiendo que en la cultura abarca: las bellas artes en todas sus disciplinas, gastronomía, nuevas conceptos y tendencias digitales y tecnológicas.

Estrategias sugeridas

4.1 “Fondo Fray Antonio Alcalde para Gestión Cultural del Centro”. Se sugieren las siguientes características y funciones:

- **Modelo de financiación público + privado + altruista.** Deberá ser un fideicomiso que permita la gestión y concentración de recursos: públicos, privados, patrocinios, recursos de organismos o fundaciones, recursos internacionales, siempre de origen lícito. El fondo será transparente, abierto, auditable y con rendición de cuentas.
- **Equipo de gestión de recursos y sustentabilidad financiera.** El fondo tendrá una estructura profesional y especializada para la operación constante que cumpla con los objetos y propósitos establecidos, cuente con planeación estratégica y monitoreo de resultados, haga las gestiones, administre y documente. Que tenga la capacidad y potencia necesaria para promover, realizar, difundir. Con especial énfasis en gestionar recursos públicos, privados, patrocinios y un equipo especial para gestión de fondos nacionales e internacionales.
- **Modelos de emprendimiento cultural.** Parte del propósito del fondo es la formación de talento nuevo o “semillero de talento”. Dotando de métodos y

sistemas de incubación y emprendimiento, modelos de capacitación y certificación o estándares internacionales, creación de ecosistemas de colaboración para el impulso y proyección de nuevos talentos, conceptos y proyectos artísticos y culturales.

5. Modelo de emprendimiento cultural y semillero de talentos

Objetivo: Desarrollar de la mano de expertos un plan estratégico de corto, mediano y largo plazo que trace una ruta clara de metas y objetivos con el diseño de los mecanismos, instrumentos y herramientas para llevarlo a cabo, así como, las alianzas de colaboración con actores, organismos, e instituciones. El objetivo principal, es definir una plataforma de soporte, apoyo, capacitación, incubación y aceleración de proyectos, iniciativas, actividades de creatividad artística y cultural, bajo una perspectiva de modelos de negocio sustentable. Es decir, iniciativas basadas en creatividad, talento, habilidades e innovación que tienen potencial para la consolidación de un plan de negocio, empresa u organización.

Estrategias sugeridas

5.1 Modelo de emprendimiento cultural. Para el desarrollo del modelo se precisan algunas ideas que pudieran ser válidas para su conformación:

- **Vinculación con el “Fondo para la Gestión Cultural del Centro FAA”** (Clave Arte, cultura y Amenidades, Idea Fuerza no. 4). Uno de los propósitos principales del fondo será el apoyo a modelos que promuevan la creatividad artística y gestión de talento, por lo que el fondo será uno de los principales financiadores de los propósitos y objetivos de proyectos de emprendimiento. También permitirá contratar un equipo especializado y permanente de gestión y alto rendimiento.
- **Programa para la gestión activa de emprendimiento cultural y semillero de**

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

talentos. Calendario anual con información y difusión adecuada del modelo, sistemas, convocatorias, dinámicas, concursos y apoyos.

- **Grupo promotor.** Convocar a un grupo de especialistas y representantes o empresarios destacados e íconos en el mundo del arte, cultura, creatividad y entretenimiento, para formar parte de un panel promotor de las iniciativas de emprendimiento, programas y proyectos, que doten de alto nivel al modelo y nutran la visión, programas y resultados.
- **Gestión de espacios y cedes para las actividades de emprendimiento.** El equipo técnico de gestión identificará, definirá y concretará las alianzas y convenios necesarios para la gestión de los diferentes espacios y cedes para el desarrollo del programa y su equipamiento o adecuación funcional. Algunos de los espacios pueden ser efímeros y otros permanentes.
- **Creación y consolidación del ecosistema de emprendimiento cultural y semillero de talentos con alianzas estratégicas y actores o entidades clave.** A partir de mapeos estratégicos, se impulsarán las alianzas, colaboraciones, participaciones y vinculación con actores o entidades claves que permitan construir un ecosistema robusto y multifactorial.
- **Incubadora y aceleradora de nuevos proyectos.** Programa constante para el impulso de nuevos proyectos, iniciativas o talentos. Con las metodologías de apoyo, financiación, acompañamiento, capacitación y formulación de modelo de negocio.
- **Laboratorio cultural y plataforma de nuevos talentos.** Programa pensado en innovación y gestión de talento. Una plataforma de soporte experimental para explorar la creatividad, el talento y las ideas que salen de lo cotidiano para entrar

en el territorio de la vanguardia, la innovación y creación de nuevas tendencias.

- **Programa de becas y cooperación para la promoción de generación de nuevos talentos.** Gestionar un programa con organismos, empresas, instituciones o patrocinadores que aporten el capital para becar y apoyar la generación de nuevos talentos. Realizar la vinculación: beca o apoyo - nuevo talento y el seguimiento o acompañamiento en el proceso de preparación y consolidación.

6. Redes artísticas, culturales y creativas

Objetivo: Impulsar, fortalecer y gestionar redes y comunidades artísticas, culturales y creativas

Estrategias sugeridas

6.1 Mapeo de talentos, redes o comunidades existentes. Realizar un trabajo de investigación que permita identificar y documentar los talentos, redes o comunidades existentes en el Centro. Con datación de sus características, perfiles, nichos, dinámicas, con los ámbitos, espacios o entornos en que se desarrollan. Con el objetivo de encontrar y una eventual vinculación, interacción y fortalecimiento entre ellos y los objetivos de la Gran Visión.

6.2 Generar los espacios físicos y virtuales para el arte y la cultura local. Identificar, integrar o promover nuevos espacios físicos o virtuales para el desarrollo de las actividades artísticas, creativas y culturales en el Centro. Buscando que estos entornos faciliten, fomenten y fortalezcan la gestión de las comunidades. Para ello, se buscará impulsar y gestionar los siguientes tipos de espacios:

- **Espacios de interacción y “networking” de talentos creadores y artistas.** Promover y consolidar espacios de encuentro e interacción de las redes, comunidades y talentos. Creando entornos diseñados y apropiados por los

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

mismos artistas y creativos, que favorezcan el ambiente y sean atractivos. Especialmente en los diferentes SPOTs. Por ejemplo: galerías, centros artísticos, cafés, sitios gastronómicos, centros botaneros, centros culturales, escuelas de arte y en espacios abiertos, plazas, parques, corredores, etc.

- **Conformación de espacios “InterAct”, para promocionar sucesos de contenidos artísticos, culturales y creativos multidisciplinarios y libres** . Como parte de la estrategia de los SPOTs, se plantea crear los espacios “InterAct” que serían espacios especialmente diseñados para que sucedan actividades artístico-culturales de forma libre y abierta, que permita la apropiación de las comunidades. Estos serían espacios neurálgicos para los objetivos de gestión de redes y comunidades, interacción y cohesión de los talentos con la comunidad.
- **Gestión de redes y comunidades artísticas, culturales y creativas.** Programa, equipos, fomento, espacios y plan de acción con el objetivo de activar, vincular, promover y consolidar las redes y comunidades de artistas y creativos.
- **Programas de fortalecimiento de redes entre creadores, artistas, comunidades e instituciones.** Promover programas, dinámicas, actividades y eventos que permitan el acercamiento, crecimiento y dar solidez a las redes y comunidades artísticas y culturales.

7. Consolidar a Guadalajara patrimonio de la UNESCO “Media Arts”

Objetivo: Sobre la base del proyecto Ciudad Creativa Digital, consolidar a Guadalajara en el rubro de las “Media Arts”.

Estrategias sugeridas

7.1 Guadalajara patrimonio de la UNESCO “Media Arts”. Para su promoción y empuje, se plantean las siguientes acciones:

- **Campaña de relanzamiento de Guadalajara patrimonio cultural de la UNESCO en el rubro de "Media Arts".** Estrategia y política de difusión y comunicación en el AMG, nacional e internacional como parte del programa "marca ciudad" que permita el posicionamiento de Guadalajara y dé impulso catalizador para dar nueva dimensión a la nominación de la UNESCO.
- **Agenda política estatal y municipal, recurso y programa de impulso al proyecto Gdl Media Arts.** Crear una agenda Estatal y Municipal para fortalecer e incrementar el programa de actividades, recursos, alianzas, eventos y colaboración con UNESCO y los objetivos y requisitos que acompañan la nominación, así como con las otras ciudades que tienen la nominación "Media Arts".
- **Fortalecer la relación con las ciudades que forman parte de la red "Media Arts" de la UNESCO.** Diseño de programa Estatal y Municipal para fomentar y fortalecer la relación, intercambio, hermanamiento y colaboración que permita crear una agenda de eventos, cultura, exposiciones, eventos y construcción de oportunidades con las otras ciudades que cuentan con la nominación de "Media Arts".
- **Proyecto "CCD recargado".** Política de nuevo "impulso catalizador" para encausar el proyecto de Ciudad Creativa Digital hacia la aceleración de sus fases de desarrollo, fortalecimiento y proyección local e internacional (ver Clave Dinámica Económica, Idea Fuerza no. 6).

>> ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

Proyecto Catalizador

SPOT Paseo Fray Antonio Alcalde como corredor de intensidad cultural

Elaborar el Plan Maestro del SPOT (Sitio de Potencia Territorial) del “Corredor Paseo Fray Antonio Alcalde”, siguiendo la metodología de la Gran Visión donde de forma participativa se construirá su visión, identificará sus principales déficits, componentes de excelencia y fortalezas, para luego definir su propio Plan de Acción con líneas basadas en las 10 claves estratégicas y en el enfoque conceptual de los SPOTs (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 2).

El proyecto pondrá especial énfasis en consolidar el Paseo como un corredor recreativo, gastronómico, artístico y cultural, apoyado en un estudio de mercado y definiendo el nicho y los modelos de negocio y nuevos productos viables para su crecimiento y consolidación.

Además, implementará su propio modelo de gobernanza, con modelo de organización y colaboración ciudadana y multisectorial, que se vinculará, articulará y coordinará con gobierno.

Planteamiento Gran Visión

Proyecto “Mexicanísimo: Centro de Identidad Local del Tequila, Mariachi y Charrería”.

Iniciativa para crear en un emplazamiento especial y estratégico del primer cuadro, el “Centro de Identidad Local” sobre el tequila, el mariachi y la charrería.

El objetivo es crear en un edificio emblemático (nuevo o adaptar existente) un lugar de experiencia temática, educación y conocimiento sobre estos elementos que definen la identidad mexicana. Entidades como el Consejo Regulador del Tequila, la Unión de Asociaciones de Charros del Estado de Jalisco, la Cámara de Comercio de Guadalajara, el Ayuntamiento y la Secretaría de Cultura del estado serán los principales impulsores de esta iniciativa tan relevante para la ciudad.

El Centro deberá estar ligado o participar directa o indirectamente en todas las manifestaciones temáticas que haya lugar en la ZMG, para que se convierta en un lugar de referencia y visita obligada de los visitantes a la ciudad.

Síntesis de Clave Estratégica de Arte, Cultura y Amenidades

ARTE, CULTURA Y AMENIDADES

Imagen Objetivo: El Centro histórico será un promotor permanente de las expresiones culturales, artísticas, artesanales y tradicionales. Con un plan de largo plazo para convertir a Guadalajara en un referente internacional del talento tapatío, y a su vez, como el gran promotor de la cultura universal en México. Será un sitio donde se pueda disfrutar de contenidos de entretenimiento para toda la familia, con experiencias matutinas, vespertinas y nocturnas con una oferta diversa, accesible e incluyente.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Modelo de promoción y desarrollo artístico, cultural y creativo	1.1 Plan estratégico de promoción para el desarrollo artístico, cultural y creativo	Planeación y Gobierno avanzado
2. Elementos de clase mundial	2.1 Elementos de clase mundial	Planeación, Innovación administrativa y Gobernanza
3. Clúster gastronómico	3.1 Centro Histórico como clúster gastronómico	Gobierno avanzado, Innovación adm. Emprendimiento y Gobernanza
4. Fondo para la gestión cultural del Centro	4.1 "Fondo Fray Antonio Alcalde para Gestión Cultural del Centro"	Innovación administrativa y Generación de recursos
5. Modelo de emprendimiento cultural y semillero de talentos	5.1 Modelo de emprendimiento cultural	Innovación administrativa y Emprendimiento
6. Redes artísticas, culturales y creativas	6.1 Mapeo de talentos, redes o comunidades existentes	Planeación y Gobernanza
	6.2 Generar los espacios físicos y virtuales para el arte y la cultura local	Emprendimiento y Gobernanza
7. Consolidar a Guadalajara patrimonio de la UNESCO "Media Arts"	7.1 Guadalajara patrimonio de la UNESCO "Media Arts"	Planeación, Innovación administrativa y Gobernanza
Proyecto Catalizador	SPOT Paseo Fray Antonio Alcalde como corredor de intensidad cultural	Planeación, Innovación administrativa y Gobernanza
Planteamiento Gran Visión	Proyecto "Mexicanísimo: Centro de Identidad Local del Tequila, Mariachi y Charrería"	

Benchmarking: Arte, Cultura y Amenidades



Descripción general:

A mediados del siglo XIX, las murallas de la antigua ciudad fueron derribadas para permitir el crecimiento hacia el Ensanche, llevando paulatinamente a la antigua ciudad hacia una situación de decadencia física y social. En los 80's se inicia el proceso de recuperación del Distrito Ciutat Vella, con una sucesión de planes, programas y proyectos para la recuperación de sus 4 barrios históricos: Barceloneta, Raval, Gótico y Sant Pere-Santa Caterina i la Ribera.

Plan Les Rambles:

El objetivo del plan es devolver a la ciudadanía uno de sus ejes históricos más simbólicos, transformando y mejorando este espacio urbano central de la ciudad. En la estrategia de Gestión Cultural el plan prioriza las siguientes acciones:

- > Declaración de la Rambla como espacio de excepcionalidad cultural.
- > Protección patrimonial, cultural y paisajística del conjunto de la Rambla.
- > Visibilización de la programación cultural de toda la Rambla con la creación del espacio "Cultura las Ramblas".
- > Promoción de la creación artística en instituciones y espacios expositivos de la Rambla y entorno.
- > Plan estratégico de cooperación entre agentes privados y administraciones para el fomento de la calidad gastronómica y el desarrollo de modelos empresariales con un impacto positivo en el entorno.

Distrito: Ciutat Vella (Ciudad Vieja)

Programa: Plan Las Ramblas. Con estrategias en: *Gestión de espacios de gran afluencia; Dinamización comunitaria y temporal; Gestión cultural y de equipamientos; y Anteproyecto de urbanización*

Participantes: Ayuntamiento de Barcelona, sector privado y social.

Fechas importantes: (2017) Convocatoria de concurso internacional; (2018) Estrategia de Actuación, (2019); Anteproyecto de urbanización

Saber más: <https://ajuntament.barcelona.cat/lesrambles/es>

En el nuevo plan de gestión cultural y de equipamientos, la cultura y la innovación social aparecen como los motores de un proceso de transformación urbana y de reconquista de la esfera pública.

La propuesta impulsa especialmente la vinculación y la puesta en valor de las iniciativas privadas, públicas y comunitarias, así como las dinámicas vecinales y del turismo.

En las Ramblas y su entorno se pueden disfrutar diferentes eventos, tanto barriales como de nivel internacional, así como la mezcla y unión de diferentes corredores para hacer un área extensa dedicada al arte y la cultura.



Turistas, residentes y artistas en las Ramblas

»»» 6 TURISMO

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

El Centro Histórico, en base a su patrimonio tangible e intangible, será el principal atractivo turístico de Guadalajara, constituido como un sitio de excelencia para el turismo cultural, comercial, urbano y de negocios. Con eventos, atención y servicios de excelente calidad que posicionen al Centro como un destino turístico nacional e internacional.



PROYECTO CATALIZADOR

- SPOT: Distrito Turístico - Hotelero en cuadrante sur Dos Iglesias.



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Laboratorio de innovación Turística, nuevos productos y observatorio de tendencias: GDL_InnoLAB



IDEAS FUERZA

1. Plan estratégico de turismo 2042
2. Operación Punto Cardinal: Estrategia de innovación para la promoción, difusión y posicionamiento digital
3. Programa Inherente Centro Histórico: potenciar recursos turísticos existentes
4. Iniciativa TuristeANDO: Estrategias de fomento turístico del Centro Histórico
5. Turismo Experiencial: Atracción de mercados diferenciados y turismo de experiencia
6. Programa Propulsión: Fomento a la inversión y emprendimiento

>> TURISMO

1. Plan estratégico de turismo 2042

Objetivo: Desarrollo de un plan estratégico para posicionar al Centro Histórico como principal destino turístico de la ciudad, consolidándolo como clúster cultural, urbano y de negocios. Contar con un sistema de información que permita plantear las metas, objetivos, tendencias y plan de acción para impulsar una innovación turística basada en tecnología, sostenibilidad, servicios y productos para atraer mercados turísticos diferenciados.

Estrategias sugeridas

1.1 Plan estratégico de turismo 2042. Para el desarrollo del plan es deseable que contenga los siguientes elementos:

- **Diagnóstico y estatus actual.** Investigación y estudio que genere la base de un sistema de información estratégica que diagnostique el estatus actual del escenario turístico en el ámbito del Centro. Que permita identificar los principales déficits, retos, fortalezas y oportunidades hacia el futuro.
- **Estudio de mercado.** Realizar los estudios de mercado necesarios para documentar el mercado actual y establecer los elementos de competitividad que permitan fortalecer, ampliar y diversificar hacia nuevos mercados de forma progresiva.
- **Metas y objetivos.** A partir de la información, datos y claridad del comportamiento de los mercados se definirán la estructura de metas y objetivos dirigidos hacia los recursos turísticos, infraestructura, equipamientos y servicios, productos e innovación turística, promoción, marketing y comercialización. Para construir las estrategias, plan de acción y sistema de información, control y seguimiento del plan estratégico 2042.

- **Proyecciones y escenarios futuros.** Partiendo de la información, estudios y la definición de estrategia, se diseñarán escenarios futuros potenciales con sus proyecciones estimadas, que permita analizar y establecer indicadores, tiempos y valoraciones encaminadas a la toma de decisiones, delinear políticas públicas, iniciativas, programas, gestión de recursos, alianzas y planes de trabajo.
- **Innovación tecnológica.** Innovar y ser competitivo con la incorporación e implementación de nuevas tecnologías de la información y comunicación, transformación digital, ciber-turismo y motores de búsqueda, automatización de procesos, tecnologías biométricas e identidad digital, inteligencia artificial, robótica, formación y obtención de bases de datos, análisis de datos y monitoreo.
- **Innovación táctica.** Dirigir la actividad de innovación hacia áreas, objetivos y procesos de implementación, con el objetivo de desarrollar y ofrecer nuevos productos diferenciados, mejorar servicios, procesos, recursos turísticos, estructura de organización y logística, sistemas administrativos, modelos de negocio, marketing y comercialización.
- **Comercialización y promoción digital.** Diseñar las estrategias de innovación de marketing turístico con las nuevas tendencias tecnológicas y de transformación digital que permite el acceso exponencial a mercados, que mediante tácticas creativas y disruptivas, potencien la efectividad de la promoción y difusión del valor y singularidad de los recursos turísticos, productos y servicios ofrecidos.
- **Turismo sostenible.** Desarrollar objetivos, políticas y estrategias de consciencia y compromiso con el turismo sostenible, ordenado y amigable con el medio ambiente, el medio sociocultural, la equidad social, igualdad de género, bienestar de la comunidad, prosperidad económica incluyente, calidad del empleo, calidad de la oferta, satisfacción del visitante, eficiencia de los recursos y pureza ambiental.

>> TURISMO

2. Operación Punto Cardinal:

Estrategia de innovación para la promoción, difusión y posicionamiento digital

Objetivo: Impulsar el marketing digital utilizando nuevos conceptos como la comunicación 4.0, redes sociales, *engagement marketing*, *branded communities*, *advertisement blogs*, posicionamiento SEO y SEM, marketing móvil, *podcasting*, *remarketing*, entre otros.

Estrategias sugeridas

2.1 Estrategia de innovación para la promoción, difusión y posicionamiento digital. La "Operación Punto Cardinal" se enfocará principalmente en las siguientes acciones:

- **Promoción turística "online" mediante administradores de canales de distribución, gestión y servicios de informática especializados.** Creatividad de producto que llegue al mercado por vía plataforma "online" con aplicaciones móviles con comercialización digital y construcción de marca. Buscando registro gratuito y comisión por venta. Especialmente impulsar el programa con "microempresas" de servicios turísticos de enfoque local y singular.
- **APP: "Welcome to Heart of Guadalajara".** Promover el diseño de una plataforma web propia multipropósito y compatible con todas las principales redes: (Facebook, LinkedIn, Twitter, Quora, Pinterest, etc). Con el objetivo de tener un sitio atractivo y amigable, que logre posicionamiento en buscadores, optimice la interacción en redes y la implementación de la estrategia de marketing digital. Que contenga toda información necesaria y relevante para el visitante, vincule a los sitios estratégicos, permita acceder a servicios y soluciones locales en plataforma, como pedir transporte, productos, reservas, hospedajes, trayectorias y guías de ubicación, horarios, etc. Que fomente la interacción con contenidos generados por el visitante, estimule o promueva a subir y hacer visibles *posts*, comentarios, *likes*, *storutellings*, videos y demás elementos que comparta

experiencias de los visitantes y difunda, promueva y posicione a Guadalajara y a su Centro de forma exponencial.

- **Espacios y sitios “*instagrameables*” - plataformas sociales.** Plataformas digitales, redes sociales - incremento de visibilidad. Tener estrategias de generación de sitios “*instagrameables* y *selfies*”. Espacios icónicos, esculturas urbanas, paisajes urbanos, edificios emblemáticos, experiencias singulares, restaurantes, bares, cantinas, sitios que reflejen la identidad propia del lugar, su ciudadanía y costumbres.
- **Optimización de redes sociales: RRSS interacciones en redes.** Crear contenido de valor, constante e intensa presencia en redes, *social selling*, *inbound marketing*.
- **Monitoreo de reputación en *online*.** Contratación o sitios gratuitos que permitan tener un monitoreo de las opiniones, *likes* o *dislikes* y reacciones de los visitantes de acuerdo a su experiencia que tuvieron con los servicios, atención, información, comida, comercios y atractivos en general. También puede ir acompañado de estrategias de encuestas de opinión en línea.
- **Posicionamiento en buscadores.** Realizar *post* virales, conectar redes sociales, generar reacciones y subir contenidos de valor.
- **Opiniones *online*.** Contenido generado por los visitantes, invitar *influencers* y buscar el efecto viral, *likes* y comentarios.
- ***Video telling* y *Storytelling* - promoción de destino con video historias.** Impulsar estrategias que permitan promover que visitantes suban sus historias a las redes. Con estrategias de presencia de *influencers* o personalidades, eventos o sucesos que provoquen de forma natural o dirigida que se generen estos videos e historias de forma constante.

>> TURISMO

3. Programa Inherente Centro

Histórico: Potenciar recursos turísticos existentes

Objetivo: Construir una política pública para encumbrar y potenciar los recursos turísticos existentes y tradicionales del Centro Histórico y Guadalajara. Bajo una planeación estratégica, el propósito es realizar proyectos de intervención específicas en cada uno de los monumentos, hitos, edificios, espacios, zonas, o elementos socio culturales como son tradiciones, costumbres, festividades, música, gastronomía, entre otros. El programa buscará hacer de los recursos existentes y tradicionales, verdaderas manifestaciones de identidad cultural, convirtiéndolos en la principal riqueza, carta de presentación al visitante, que sea capaz de expresar lo mejor y la singularidad de Guadalajara.

Estrategias sugeridas

3.1 Potenciar recursos turísticos existentes. El programa Inherente Centro Histórico se enfocará a los siguientes elementos:

- **Monumentos, hitos y edificios históricos relevantes del Centro.** Proyectos de restauración, intervención y habilitación de los principales monumentos, hitos y edificios históricos relevantes y representativos del Centro Histórico, para prepararlos y convertirlos en potentes experiencias singulares, atractores turísticos naturales y referentes de identidad local con categoría de clase mundial. En este sentido, la Catedral, Rotonda de los Hombres Ilustres, Palacios, Museo Regional, Teatro Degollado, Centro Cultural Cabañas, Mercado Libertad o San Juan de Dios, El Santuario, entre varios otros, pueden tener intervenciones inteligentes que enaltezcan y resalten sus valores intrínsecos, sean preparados para la atracción de mercados y servicios turísticos diferenciados.
- **Elementos de identidad sociocultural.** Potenciar, difundir y hacer visible los elementos de identidad sociocultural: mariachi, tequila, charrería, folclor,

artesanía, joyería, comida tradicional, bebidas, tianguis, mercados. Igualmente, zonas o barrios de referencia histórica o cultural, espacios públicos, iglesias y demás elementos singulares que forman parte de la tradición social.

- **Frescos y elementos artísticos.** Potenciar todos aquellos elementos de expresión artística que sean representativos de diferentes épocas, estilos, movimientos o artistas. Particularmente si son elementos únicos y singulares, como pueden ser los frescos que se encuentran en diferentes edificios del Centro.
- **Turismo de arquitectura.** La arquitectura suele ser uno de los productos de nicho que puede ser aprovechado y potenciado también como atractivo turístico. Ejemplares relevantes de épocas, estilos, sistemas constructivos y especialmente arquitectos o despachos icónicos, pueden formar parte de recorridos singulares. Particularmente la obra del arquitecto Luis Barragán, cuenta ya con mercados turísticos internacionales, pero hay una variedad importante de arquitectos y arquitecturas tapatías de calidad excepcional y que deberían formar parte de una gestión y proyecto turístico.

4. Iniciativa TuristeANDO (TurisT@NDO): Estrategias de fomento turístico del Centro Histórico

Objetivo: Crear estrategias y acciones que inviten, induzcan, provoquen y generen atracción hacia el Centro por sus contenidos, atractivos, creatividad, servicios, incentivos y estímulos. Con el objetivo de lograr mayor flujo de visitantes, ofrecer elementos atractivos para alargar la estancia y aumentar el gasto total por persona. Importante crear dinámicas vinculatorias con los viajeros de negocios que vienen a empresas, ferias y exposiciones, para aprovechar ese mercado y llevarlo al Centro con productos diferenciados, atractivos y que más allá de los negocios, permitan generar un acercamiento con la cultura e historia de Guadalajara.

>> TURISMO

Estrategias sugeridas

4.1 Iniciativa TuristeANDO. Se propone desarrollar los siguientes programas y proyectos:

- **Vincular al turismo de negocios del AMG, vía servicios y productos de amenización complementaria.** Estrategia de colaboración con Expo Guadalajara, ferias y eventos específicos, Cámaras y empresas, hoteles ejecutivos. Objetivo es generar programas de actividades complementarias de amenización, cohesión grupal, *networking*, recorridos y eventos culturales, dinámicas especiales, dinámicas nocturnas, etc.
- **Programa de tours y recorridos temáticos.** Iniciativa privada en colaboración con universidades, Gobierno del Estado y Gobierno Municipal para diseñar programas singulares y atractivos de "tours o recorridos" temáticos en el Centro, que sean constantes y en diferentes horarios, incluido el nocturno. Estos programas deben ser producidos para destacar y crear "experiencias únicas" que resalten los valores, la historia y la identidad característicos del Centro de Guadalajara y México. Tratado como producto de nicho, innovador, creativo, experimental e inmersivo. Buscando que sea una experiencia vivencial multisensorial (que la experiencia mezcle: vista, oído, olor, gusto), que adicional a la visita del sitio, esté lleno de sorpresa, autenticidad, historias, emociones al mezclar la belleza del lugar, con las narraciones, diversión, comercio y elementos gastronómicos. Esta experiencia hará que permanezca en la memoria del visitante, haciendo que desarrolle una conexión emocional que seguramente compartirá en redes sociales y recomendará. Basado en los recursos existentes, se sugieren las siguientes temáticas de tour y recorridos: histórico-patrimoniales, los frescos y arte urbano, leyendas del Centro, legado de Fray Antonio Alcalde, obra de Luis Barragán y obras de arquitectura de autores locales relevantes, mercados, panteón de Belén, iglesias, cantinas, pulquerías y sitios gastronómicos tradicionales.



>> TURISMO

- **Proyecto “Noche Viva”.** Dar vida de noche con atractivos, iluminación, eventos, recorridos y oferta nueva artística y cultural. Programa implementado en cuadrantes SPOTs y sumando a los comercios y negocios para promover la apertura nocturna que estará acompañada de iluminación, seguridad y eventos culturales y de entretenimiento.
- **Proyecto “Nocturna”.** Impulsar estrategia de programas puntuales que sean promovidos como producto vivencial y de experiencia de amenización nocturna, haciendo cruces colaborativos con diferentes actores, sitios o empresas, para lograr dinámicas combinadas especiales, como puede ser recorridos, ingreso nocturno a ciertos monumentos, cena en sitios especiales, visita a cantina cata de tequila o bebidas tradicionales.
- **Proyecto multisectorial: “Ponemos al Centro Bien y Bonito”.** Proyecto SPOTs de organización y colaboración entre gobierno y comercios, restaurantes y demás actividad económica del Centro, especialmente en las áreas más turísticas, para impulsar un programa de esfuerzo conjunto, para reforzar la limpieza, mantenimiento, arreglo de fachadas, iluminación, vigilancia y seguridad. Impulsar campañas para poner arreglos y adornos temáticos que cambien con las temporadas. Hacer cruces de colaboración entre negocios para ofrecer paquetes de descuentos o promociones, unificar criterios de atención y servicio al visitante. Ampliar los horarios de apertura de los negocios, en horarios nocturnos y vincularlos con los programas de “Noche Viva”, “Nocturna” y programa de “tours y recorridos temáticos”. Tener campaña de difusión y promoción con hoteles y sitios de turismo de negocio y marketing en redes.
- **Proyecto: Microgastronomía.** Proyecto SPOTs. Promover el concepto de “microgastronomía” en sitios específicos, corredores o zonas de atracción o concentración turística. El objetivo es impulsar un programa de emprendimiento

gastronómico basado en platillos de pequeña porción y muy variados, a manera de botana, que te permita degustar platillos típicos o nuevas propuestas acompañados del “maridaje” de bebidas distintivas, música, arte y decoración en un ambiente creativo e innovador con su propio toque de identidad. El objetivo es reproducir este concepto para tener varias alternativas, cada una con su toque distintivo e identidad.

- **Paquetes de descuento.** Implementar “abonos” turísticos que puedan ser interesantes tales como:
 - **Descuento de servicios turísticos “global”.** Con el objetivo de incrementar el gasto del visitante, se propone la integración de la oferta mediante el “hermanamiento” y colaboración para fomentar la venta cruzada entre empresas de alojamiento, restaurantes, bares, comercios, con paquetes de descuentos a visitantes. Objetivo: incremento de ingresos, de satisfacción en visitante o cliente y tiempo de estancia.
 - **Paquetes de descuentos de atractivos turísticos e históricos relevantes.** Si llegara a ser el caso, formar paquetes de venta de ingresos a los principales atractivos turísticos del Centro con descuentos considerables al comprar el paquete.
 - **Paquete de descuentos de alojamiento y experiencia gastronómica.** Fomentar la venta cruzada y colaborativa de alojamientos, restaurantes o locales de comida, bares y centros botaneros. Con el objetivo de crear una experiencia dirigida, concentrada y diferenciada de experiencia gastronómica en un entorno de proximidad y caminable del Centro.

>> TURISMO

5. Turismo Experiencial: Atracción de mercados diferenciados y turismo de experiencia

Objetivo: Explorar y potenciar el turismo diferenciado, aquel mercado que busca vivir el destino de una forma diferente. Busca un destino en función de la experiencia que desea vivir y normalmente se sirve de las tecnologías para ello. Suelen ser perfiles más exigentes o experimentados al momento de investigar los destinos que desea conocer. Buscan ser más visitantes que un turista tradicional, son multisensoriales y les gusta integrarse en la forma de vivir y la cultura propia de cada lugar, impregnándose de todo lo intangible hacia la creación de vivencias, sensaciones y recuerdos singulares que podrán ser transmitidos a los demás. También está el mercado de “nicho” que se refiere a productos, servicios o intereses de grupos o perfiles específicos y particulares. Es decir, hay tipos de turismo específicos para esos nichos, perfiles o intereses. Segmentos similares son el turismo alternativo y el turismo de intereses especiales.

Estrategias sugeridas

5.1 Atracción de mercados turísticos diferenciados. Explorar los siguientes nichos y mercados:

- **Generación de “producto de nicho” de margen elevado, como colectivos de diseño, culturales y artísticos, creativos y digitales.** Aprovechar los edificios o entornos histórico-patrimoniales para crear “entornos de nicho”; es decir, dedicados a mercados específicos para diversificar oferta, lograr diferenciación, refuerzo de marca, desestacionalización (períodos no vacacionales o tradicionales) y aumento de estancias e ingresos.
- **Destino MICE (*Meetings, Incentives, Convention and Exhibitions*).** Grupos de mercado de turismo de negocios de carácter más ejecutivo o corporativo que busca la infraestructura y servicios para ciertos eventos o dinámicas corporativas en horarios laborales y lo combinan con servicios y productos de amenización

complementaria que les permita conocer el sitio a donde viajaron, normalmente con logística y servicios resueltos.

- **Mercado “millenial”.** Perfil de turismo “millennial” o similares, son grupos que prefieren planificar sus propias vacaciones y usan las tecnologías de la información para analizar y decidir sus destinos de acuerdo con las opiniones que se encuentren en las redes sociales, el marketing digital y los servicios en línea que exista del lugar. Planean y preparan sus viajes, definen y contratan sus estancias con plataformas y compartir sus experiencias en redes, que en ocasiones pueden tener una proyección exponencial si se trata de “*influencers*” o “*Storytelling*”. Este es un perfil de visitante peculiar y con necesidades y exigencias particulares y que se salen del perfil de turismo tradicional. Los viajes forman parte de su vida, el acceso a Internet es indispensable, su logística es resuelta en plataformas, valoran y comparten sus experiencias en redes, no quieren sentirse como turista, interactúan con la cultura y población del lugar que visitan y les atrae los elementos de identidad y experiencias singulares.
- **Nómadas digitales.** Dentro del perfil del sector “millennial” se encuentran los “nómadas digitales” que son personas que trabajan en línea, y tienen oportunidad de pasar temporadas largas en sitios que les sean interesantes, siempre y cuando tengan acceso a Internet y un sitio en dónde instalar su computadora. Este es un nicho o mercado que está creciendo de forma importante.

>> TURISMO

6. Programa Propulsión: Fomento a la inversión y emprendimiento

Objetivo: Promover y fomentar la inversión privada e impulso a nuevos modelos de negocio, que permita la diversificación y complementariedad de equipamientos, servicios y productos para el turismo en el ámbito del Centro Histórico. Con el objetivo de ir construyendo en un esfuerzo público-privado, una oferta de servicios turísticos más atractiva y robusta, que genere innovación y diversidad de oferta diferenciada que atraiga nuevos mercados, tenga mayor proyección, incremente el flujo, tiempo de estancia y gasto promedio por visitante.

Estrategias sugeridas

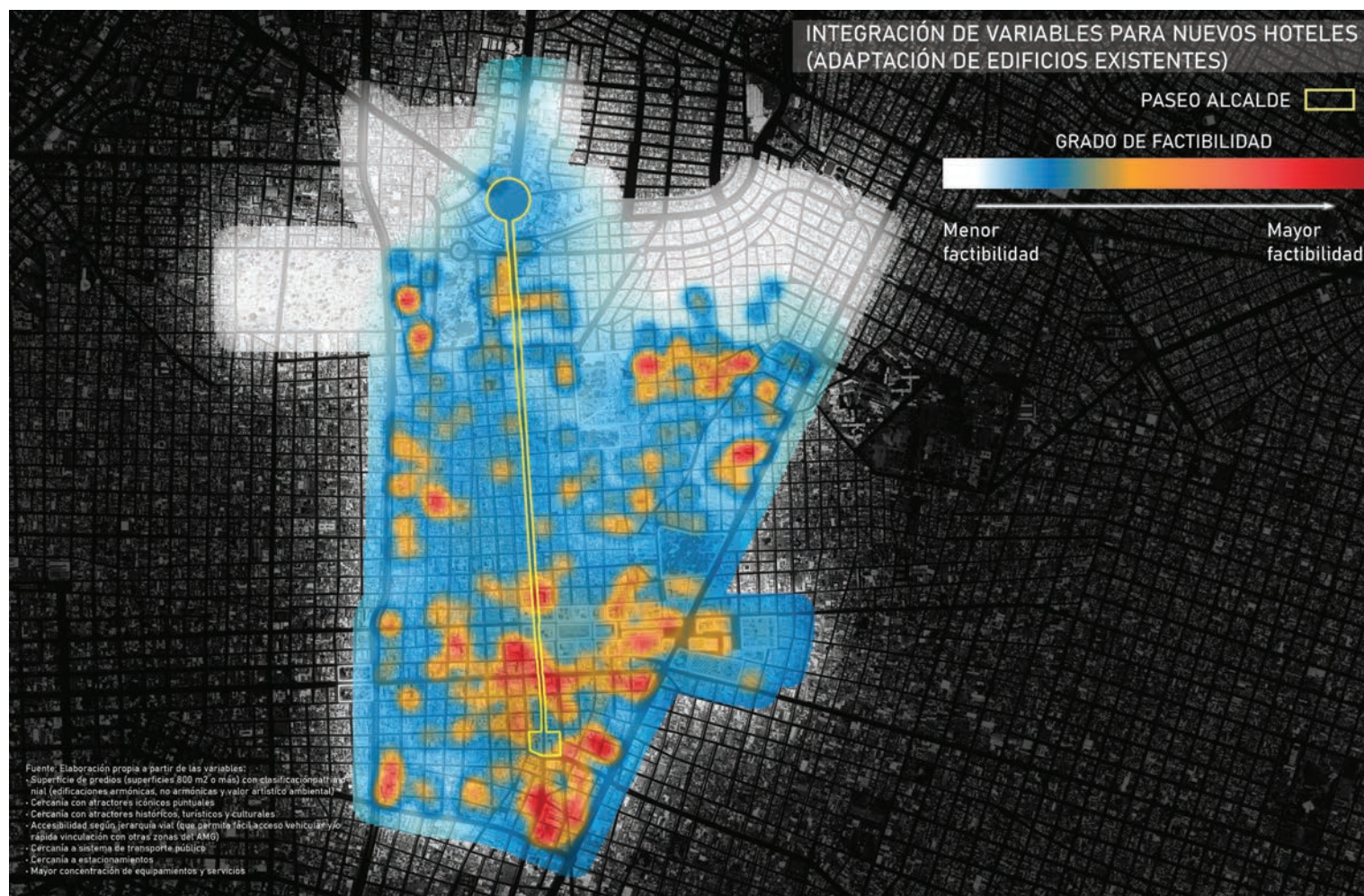
6.1 Fomento a la inversión y emprendimiento. Fomentar la inversión privada y modelos de negocia a través de los siguientes programas y mecanismos:

- **Programa de Incentivos, estímulos y facilidades.** El organismo GDL_InnoLAB (Clave Estratégica Turismo, Planteamiento de Gran Visión) diseñará y gestionará de forma conjunta con los Gobiernos del Estado y Municipal, programas, políticas públicas, estrategias y modelos de innovación táctica para un activo y efectivo fomento a la inversión que vengán acompañados de los incentivos, estímulos, facilidades y esfuerzos de gobierno. Para esto se estará utilizando la inteligencia y analítica de datos, para identificar, por un lado, las tendencias y líneas de acción estratégicas, y por otro, generar los estudios de mercado, costo-beneficio, proyecciones e impactos de retorno que generarían los esfuerzos, estímulos e incentivos que aportaría el gobierno.
- **Estrategias de alianzas, colaboración y “joint ventures”.** El equipo de GDL_InnoLAB (Clave Estratégica Turismo, Planteamiento de Gran Visión) estará promoviendo y construyendo un ecosistema de colaboración de actores clave y compuesto por alianzas estratégicas, convenios de colaboración, promoviendo

"joint ventures", asociaciones o interacción y *networking*. Que permitan empujar, implementar y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el Plan estratégico de turismo 2042 y los objetos y propósitos del organismo.

- **Propulsión: Programa de emprendimiento.** A través de GDL_InnoLAB (Clave Estratégica Turismo, Planteamiento de Gran Visión), se desarrollará un modelo de emprendimiento mediante la interacción y vinculación de proyectos creativos e innovadores, con empresas y empresarios del turismo con capacidad e interés de invertir con capital de riesgo. El organismo funcionará como catalizador del proceso de emprendimiento, lanzando constantes convocatorias y retos específicos a los talentos creativos que vendrán acompañados por la organización de eventos, dinámicas, tianguis y exposiciones, como elementos de interacción, difusión y *networking*. Se harán alianzas con Ciudad Creativa Digital y Universidades, empresas y empresarios, organismos e instituciones, fondos y capitales de riesgo que estén dispuestos a realizar *"joint ventures"*. Mediante el fondo-fideicomiso se podrá tener participación con porcentajes pequeños de capital semilla para nuevos proyectos y patentes, que pueda ser recuperado con los proyectos exitosos. También aportará inteligencia de información, capacitación y modelos de acompañamiento para el éxito de los proyectos emprendidos.
- **Propulsión: Programa de atracción de inversiones.** Proyecto puntual para promover inversión privada. Especialmente dirigida a lograr la diversificación y complementariedad de oferta de servicios turísticos que actualmente no existan en el Centro Histórico o son muy pocos; como pueden ser, el desarrollo de hoteles de gran turismo, hoteles boutique o "experiencia", alojamientos de diferentes niveles, diversidad de sitios gastronómicos con ofertas creativas e innovadoras, comercios diferenciados, tienda de marca o diseño, negocios de ocio y entretenimiento. Adicional al programa de incentivos, se elaborarán

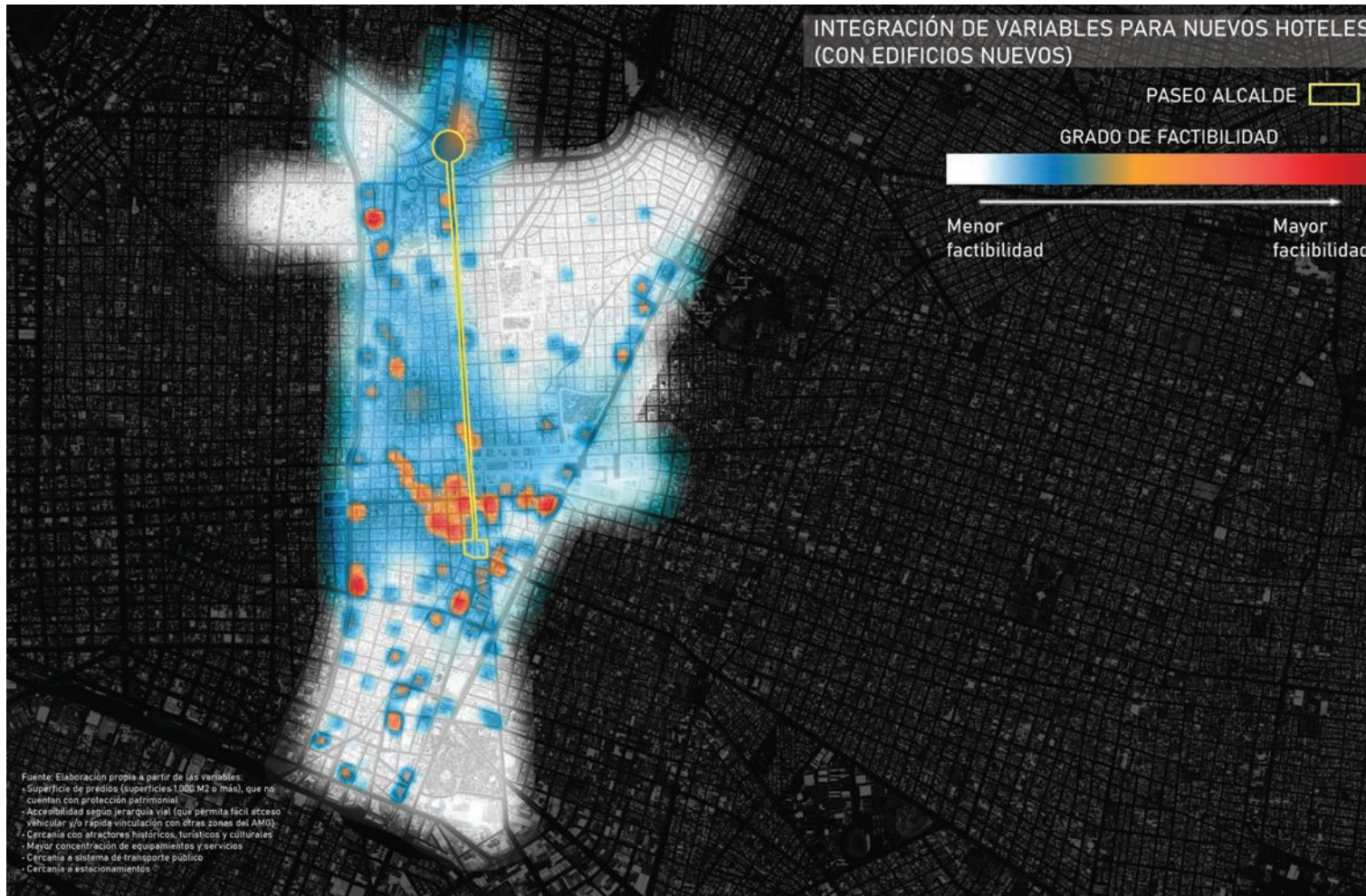
>> TURISMO



Se realizó el análisis cartográfico con cruce de variables para identificar el grado de posibilidad para el desarrollo de nuevos alojamientos y servicios turísticos aprovechando y adaptando edificaciones existentes.

Las variables consideradas fueron: superficies de predios de mínimo 800 M², con edificios de baja clasificación patrimonial, cercanía con atractores icónicos puntuales y atractivos históricos, culturales o turísticos, cobertura de servicios, accesibilidad vial, cercanía a estacionamientos y transporte público.

Interesante resaltar el potencial en el cuadrante sur del entorno de los dos templos, el eje de Javier Mina o avenida Juárez y la misma Plaza Tapatía



Se realizó un ejercicio de análisis para identificar zonas en donde, de acuerdo a ciertas variables, es factible tener inversión en nuevos tipos de alojamientos o servicios destinados al turismo cultural con posibilidad de hacer edificación nueva.

Las variables consideradas, fueron: superficies de predios mayores a 1,000 M², con edificaciones que puedan ser demolidas o sustituidas por edificación nueva al no contar con protección patrimonial, accesibilidad vial según jerarquía, cercanía con los principales atractores turísticos, equipamientos y servicios, vinculación con transporte público y cercanía a estacionamientos.

>> TURISMO

herramientas, estudios, planes maestros de SPOTs, estudios de mercado, mapeos e inventarios de fincas, vinculación y contacto con propietarios, acompañamiento y facilidades con los trámites y permisos necesarios.

Proyecto Catalizador**SPOT Dos Iglesias: Distrito turístico - hotelero**

El SPOT “Dos Iglesias: San Francisco - Aranzazú” en el cuadrante ubicado hacia el extremo sur del Paseo Alcalde. Actualmente en este ámbito, el Gobierno local está desarrollando el proyecto denominado “distrito El Palomar” y entono al él, existen oportunidades para el desarrollo de un distrito turístico - hotelero.

Para su desarrollo, se elaborará el Plan Maestro del SPOT (Sitio de Potencia Territorial), siguiendo la metodología de la Gran Visión donde de forma participativa se construirá su visión, identificará sus principales déficits, componentes de excelencia y fortalezas, para luego definir su propio Plan de Acción con líneas basadas en las 10 claves estratégicas y en el enfoque conceptual definido para los SPOTs (Clave Estratégica Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 2).

El proyecto pondrá especial énfasis en consolidar este cuadrante como un nodo de intensidad de servicios turísticos, comerciales y gastronómicos, apoyado en un estudio de mercado y definiendo el nicho y los modelos de negocio y nuevos productos viables para su crecimiento y consolidación.

Además, implementará su propio modelo de gobernanza, con modelo de organización y colaboración ciudadana y multisectorial, que se vinculará, articulará y coordinará con gobierno.

Planteamiento Gran Visión

GDL_InnoLAB - Laboratorio de innovación turística, nuevos productos y observatorio de tendencias

Organismo de inteligencia turística, especializado e independiente para el Centro Histórico. Una simbiosis de 5 factores estratégicos de desempeño:

- Laboratorio de innovación turística
- Organismo de promoción
- Entidad encargada de la implementación del plan estratégico de turismo 2042
- Nuevos modelos de negocio, productos, conceptos y emprendimiento
- Gestión y administración de recursos

Vinculada a la Oficina de Visitantes y Convenciones de Guadalajara, Cámara de Comercio, servicios y turismo, gremios y asociaciones empresariales del ramo, Secretaría de turismo de Jalisco, oficina de gestión turística municipal, y Organismo de administración del Centro Histórico (Superintendencia del Centro Histórico). GDL_InnoLAB podrá desarrollar las siguientes funciones, estrategias y programas:

- **Fondo fideicomiso.** Creación de un fondo especial con la figura de fideicomiso, específico para los propósitos del fomento al turismo en el Centro Histórico de Guadalajara. Este mecanismo de financiación sigue el modelo y recibe recurso del Fideicomiso de Turismo (FIDETUR), el Gobierno Estatal y Gobierno Municipal. También tendrá los marcos legales, de operación y capacidad para gestionar recursos alternativos, impulso a modelos de negocio, emprendimiento y sustentabilidad financiera.
- **Implementación de Plan Estratégico 2042.** Será la entidad responsable de la implementación del plan estratégico de turismo 2042. Contando con los equipos y recursos necesarios para el desempeño adecuada y eficiente de este propósito.

>> TURISMO

- **Incentivos, descuentos y paquetes: extender estancia y aumentar derrama.** Diseñará, impulsará y coordinará las estrategias, alianzas y convenios que promuevan, consoliden y aumenten: a) El flujo turístico; b) Tiempos de estancia; C) Gasto total por persona. A través de incentivos especiales, manejo promociones y estructurado paquetes de descuentos en servicios, comercios, atractivos turísticos, hospedajes y gastronomía.
- **Programa de emprendimientos para la innovación y nuevos productos o servicios turísticos.** El organismo desarrollará un programa de emprendimiento e innovación para el turismo mediante un programa de vinculación e interacción de retos y proyectos específicos, talento creativo, universidades, empresas y empresarios del ramo, fondos de capital de riesgo. Con el objetivo de generar innovación y desarrollo de nuevos productos, soluciones que puedan ser patentados o incubación de nuevos modelos de negocio y empresas.

Algunas ideas sobre nuevos productos a desarrollar podrían ser:

- **Nuevos conceptos de estancia y alojamiento.** Potenciar el desarrollo de conceptos para hoteles, estancias, alojamientos que promuevan nuevas experiencias singulares basadas en el aprovechamiento de las fincas patrimoniales del Centro, la adaptación de edificaciones existentes o en el caso de sea posible nuevas edificaciones.
- **Nuevos conceptos de oferta gastronómica singular y cultura culinaria.** Desarrollar nuevos conceptos, no solamente de oferta gastronómica de calidad y propositiva, si no, ir a conceptos de experiencia sensorial más amplia e integral. Maridajes de comida, bebida, entorno, ambiente, arte, creatividad, música, tecnología, arquitectura, puedan generar simbiosis en conceptos realmente singulares, innovadores y con identidad propia. El objetivo es abrir

el abanico a todo tipo de conceptos, precios y menús, siempre con calidad y originalidad.

- **Nuevos conceptos de comercio y servicios.** Fomentar e impulsar la diversificación de comercios y negocios del Centro. Dirigiendo el esfuerzo a negocios atractivos al turismo. Que sean complementarios y compatibles con los comercios y negocios existentes, pero amplíen las alternativas a nuevos mercados y nichos que actualmente no tiene el Centro.
- **Inteligencia de datos y observatorio de tendencias.** GDL_InnoLAB tendrá un laboratorio enfocado a la investigación, analítica y construcción de inteligencia de datos. Así como un observatorio de tendencias. Implementando herramientas tecnológicas como *Big Data*, Inteligencia Artificial y Aprendizaje Automático (*machine learning*). Mediante procesos de gestión optimizada de las técnicas descriptivas, prescriptivas, diagnóstico predictivo o decisivo. Se generará información estratégica para la innovación, toma de decisiones, nuevos productos o servicios, tendencias, nuevos nichos, mercados, estrategias o modelos de marketing inteligente, dinámicas adaptativas, monitoreos de resultados e indicadores.

Síntesis de Clave Estratégica de Turismo

TURISMO

Imagen Objetivo: El Centro Histórico, en base a su patrimonio tangible e intangible, será el principal atractivo turístico de Guadalajara, constituido como un sitio de excelencia para el turismo cultural, comercial, urbano y de negocios. Con eventos, atención y servicios de excelente calidad que posicionen al Centro como un destino turístico nacional e internacional.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Plan estratégico de turismo 2042	1.1 Desarrollo del Plan estratégico de turismo 2042 para el Centro Histórico	Planeación
2. Operación Punto Cardinal	2.1 Innovación para la promoción, difusión y posicionamiento digital	Innovación administrativa. y Gobierno avanzado
3. Programa Inherente Centro Histórico	3.1 Potenciar recursos turísticos existentes	Innovación adm. Gobierno avanzado y Generación de recursos
4. Iniciativa TuristeANDO	4.1 Fomento turístico del Centro Histórico	Innovación adm. Gobierno avanzado y Emprendimiento
5. Turismo Experiencial	5.1 Atracción de mercados turísticos diferenciados	
6. Programa Propulsión	6.1 Fomento a la inversión y emprendimiento	Innovación adm. Emprendimiento y Generación de recursos
Proyecto Catalizador	SPOT Dos Iglesias: Distrito turístico - hotelero	Planeación, Emprendimiento y Generación de recursos
Planteamiento Gran Visión	GDL_InnoLAB - Laboratorio de innovación turística, nuevos productos y observatorio de tendencias	Innovación adm. Gobierno avanzado y Generación de recursos



Descripción general:

Barcelona es uno de los destinos más frecuentados por el turismo internacional por su patrimonio arquitectónico, cultural y artístico. Lo que ha provocado una masiva presencia de turistas generando grandes beneficios económicos, pero también crecientes dificultades para sus habitantes.

Esto hizo necesario promover un acuerdo entre la administración y los agentes económicos y sociales, para conseguir un nuevo modelo turístico sostenible, para mejorar la convivencia entre visitantes y vecinos.

Plan Estratégico de Turismo de Barcelona:

Fue un proceso intenso de reflexión sobre la actividad turística en la ciudad y sus efectos, y ha enfrentado el reto de gestionar la ciudad turística haciéndola compatible con el resto de necesidades de la ciudad múltiple, compleja y heterogénea que es Barcelona.

El plan integra lo que ya se tenía establecido en los diferentes planes como el Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos, Plan de movilidad turística, Plan de turismo inclusivo, entre otros. Dicho documento tiene la participación de más de doscientos representantes de entidades vecinales, empresariales, sindicales, culturales y sociales.

El Plan está encaminado a garantizar la sostenibilidad del destino y a promover, alimentar y exigir la responsabilidad de las actuaciones, prácticas y actividades de la industria turística.

La finalidad es que las empresas del sector, junto con entidades de gobierno se corresponsabilicen para aumentar la calidad de la oferta e implementar un modelo de gestión empresarial que beneficien el entorno desde el punto de vista social, económico y urbano.

Distrito: Ciutat Vella (Ciudad Vieja)

Programa: Plan Estratégico de Turismo Barcelona 2020

Participantes: Ayuntamiento de Barcelona, agentes sectoriales y sociedad civil

Fechas importantes: (2015) Impulso del proceso participativo sobre el modelo turístico de Barcelona; (2017) Plan Estratégico de Turismo Barcelona 2020; (2022) Evaluación del Plan Estratégico de Turismo 2020

Saber más: <https://ajuntament.barcelona.cat/turisme/es>

Turismo en Ciutat Vella:

El distrito de Ciutat Vella, cuenta con 649 tours y actividades turísticas, siendo la zona de la ciudad que atrae a más visitantes, y que agrupa prácticamente el 40% de las plazas hoteleras de la ciudad.

Sus 4 barrios históricos: Raval, Gótico, Barceloneta y Sant Pere-Santa Caterina i la Ribera concentran la mayor oferta cultural de todos los centros históricos europeos, integrada por patrimonio cultural, museos, barrios tradicionales, espacios naturales, calles comerciales, instalaciones deportivas, y actividades de ocio y tiempo libre.

Desde hace cuatro décadas, el gobierno consistentemente ha invertido en proyectos de conservación de edificios históricos, monumentos y parques, restauración de viviendas, transporte público, seguridad, promoción del pequeño comercio, creación de itinerarios culturales y alojamiento turístico.



»» 7

SEGURIDAD

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

Será la **clave estratégica con mayor relevancia** de la Gran Visión, para **preservar un ambiente favorable, sano y tranquilo**, dando certeza a los derechos de las personas para el desarrollo integral de la comunidad. **Mediante modelos colaborativos**, se fomentará la cultura de paz y prevención en todos los niveles, para **construir un entorno de alta seguridad**.



PROYECTO CATALIZADOR

- Proyecto policía turística



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Centro de Atención Integral de Seguridad Ciudadana del Centro Histórico



IDEAS FUERZA

1. Modelo de seguridad para el Centro Histórico
2. Marco jurídico para garantizar la prosecución de delitos
3. Sistema de inteligencia basado en tecnología
4. Fomento a la colaboración comunitaria
5. SPOTs seguros

>> SEGURIDAD

1. Modelo de seguridad para el Centro Histórico

Objetivo: Se creará un sistema y modelo de seguridad específico para el ámbito del Centro Histórico. Vinculado y adherido a la Secretaría de Seguridad estatal y municipal, pero con una estructura, atribuciones, funcionamiento, espacios, equipos y tecnología propia.

Estrategias sugeridas

1.1 Plan estratégico de seguridad compartida para el Centro. Desarrollar una estrategia de seguridad específica para el ámbito del Centro Histórico que sea compartida, corresponsable y multisectorial con "predominancia en el compromiso empresarial". con modelo de monitoreo, confiabilidad, resultados, capacitación y entrenamiento con el objetivo de aumentar la confiabilidad, eficacia, presencia y percepción del cuerpo policial en el Centro.

1.2 Fondo de seguridad compartida. Diseño y creación de un Fondo compartido de seguridad a través de fideicomiso maestro en donde se aporten los recursos públicos necesarios para el adecuado funcionamiento del modelo de seguridad del Centro y permita la aportación por parte del sector privado para complementar y aumentar capacidades, objetivos, eficacia y resultados. El fondo tendría un modelo colegiado de coordinación y funcionamiento con participación de representantes de gobierno y representantes designados por la sociedad civil. Con mecanismos participativos, eficaces, transparentes y con rendición de cuentas.

2. Marco jurídico para garantizar la prosecución de delitos: política de no impunidad

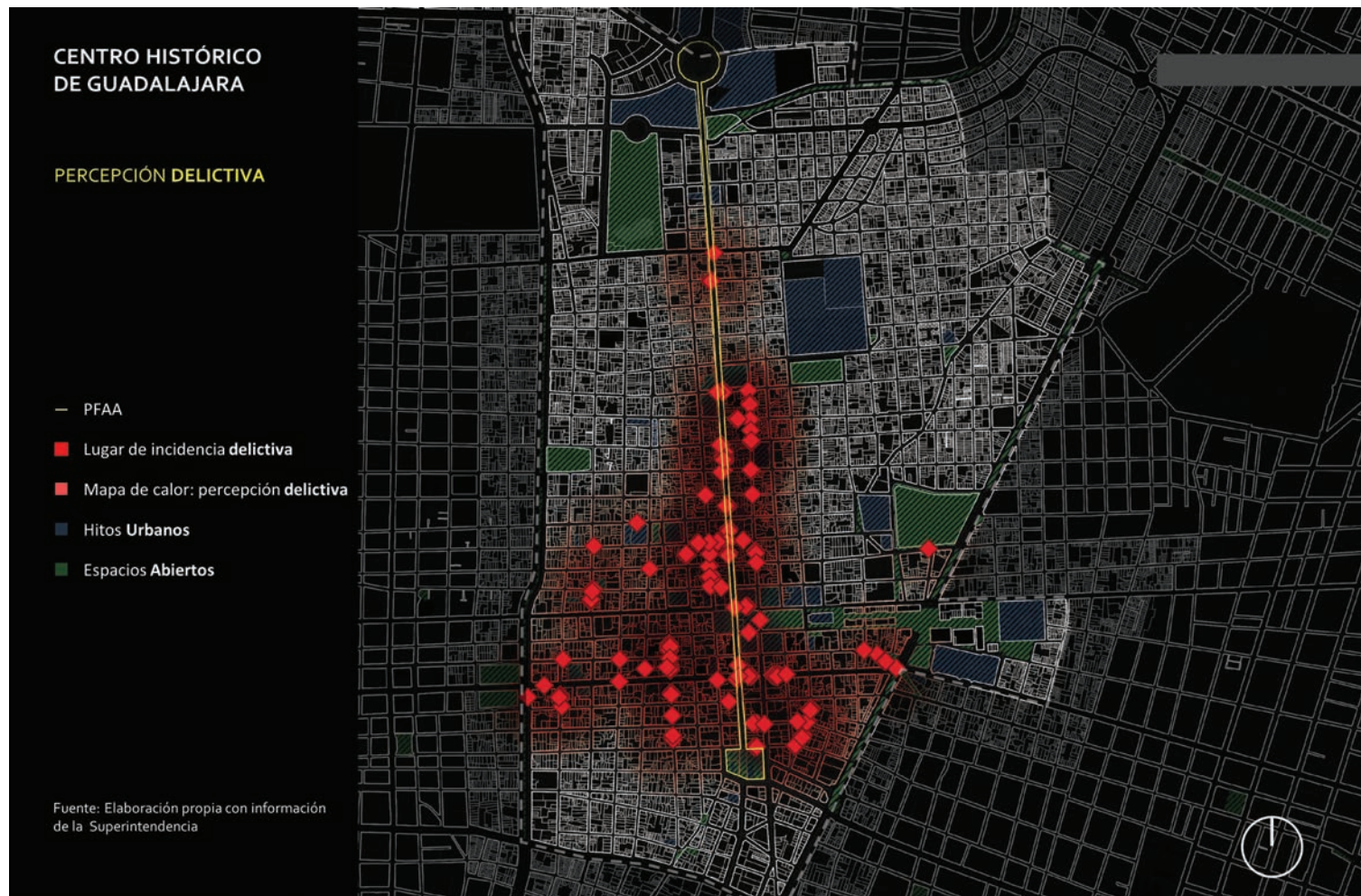
Objetivo: Robustecer y mejorar el marco jurídico para garantizar la prosecución de delitos.

Estrategias sugeridas

2.1 Mejora del marco jurídico. El proceso de mejora podrá incluir lo siguiente:

- **Iniciativa para revisión de los marcos jurídicos existentes.** Impulsar la revisión interinstitucional de los marcos jurídicos y tácticos con política del “debido proceso, derechos humanos y no impunidad”.
- **Encuentros especializados de reflexión y análisis constructivo.** “hacia la no impunidad”. Realizar una serie de encuentros periódicos abiertos y especializados de discusión y análisis constructivo, con un programa de foros, ejercicios y dinámicas de investigación con especialistas que representen y sean designados por los diferentes sectores civiles; especialmente, académicos, empresariales y organismos sociales.
- **Asesorías especializada para mejorar y robustecer los marcos jurídicos hacia la no impunidad y prosecución adecuada del delito.** En un esfuerzo público-privado coordinado, contratar la asesoría altamente especializada y multidisciplinaria para crear las iniciativas legales de revisión, ampliación, corrección, reformulación de los marcos legales actuales, que permitan robustecer el adecuado proceso y la no impunidad.
- **Sistemas de inteligencia para garantizar los debidos procesos.** Preparar los marcos jurídicos y procesos para soportar, aprovechar e integrar los sistemas de inteligencia dirigidos al debido proceso y la no impunidad.
- **Desarrollo de marco jurídico para debido proceso de delitos menores y reincidencia.** Complementar y desarrollar con profundidad el marco legal y procedimental puntual y dirigido a mitigar, disminuir y atender los delitos menores y la reincidencia. Que provea de los elementos de autoridad legales necesarios para fortalecer la “no impunidad” en este perfil de delincuencia.
- **Estrategias de inteligencia para mitigar delitos menores y reincidencia.**

>> SEGURIDAD



De acuerdo a un ejercicio de sondeo realizado por la Superintendencia del Centro Histórico -basado en encuestas de percepción de la gente que habita y trabaja en el Centro- sobre los sitios donde están sucediendo e incidiendo los robos o delitos del día a día, y apoyado en lo que la gente observa y es testigo visual o afectado.

Este análisis permite tener una apreciación diferenciada a la información basada en denuncias, pues la mayoría de las ocasiones, las personas que son víctimas de delito, no denuncian.

De acuerdo a los resultados, podemos apreciar que la concentración de los incidentes delictivos se intensifica en las zonas de mayor actividad comercial y turística -y que tienen bajo nivel de densidad-, y decrece en las zonas o barrios que si tienen mayor nivel de habitantes.

Acompañando los marcos legales preparados para reforzar la atención e impunidad de delitos o delincuencia menor y la responsabilidad y consecuencia de la reincidencia; tener el desarrollo de una estrategia activa y táctica adecuada y efectiva que cuente con las herramientas, tecnologías e infraestructura que permitan implementarla.

3. Sistema de inteligencia basado en tecnología

Objetivo: Evolucionar la atención de la seguridad pública bajo un modelo de inteligencia preventiva, estratégica, táctica y operativa a través de la inversión intensiva en tecnología de última generación.

Estrategias sugeridas

3.1 Modelo de inteligencia preventiva, estratégica, táctica y operativa.

- **Inteligencia preventiva.** Implementar un sistema de información y datos sobre alerta sobre riesgos, amenazas y frecuencia de delitos o incidencias. Proceso y difusión de información relevante: incidencia delictiva, zonas de alta incidencia, formas de operación criminal, medidas preventivas, denuncias y sensibilización. Identificar tendencias, probabilidad de la manifestación de sucesos y diseño de escenarios para prevenir y evitar la delincuencia por zonas.
- **Inteligencia estratégica.** Aportar información fundamental para el diseño de estrategias y políticas públicas que permitan disuadir, contener, neutralizar o mitigar riesgos, amenazas y delitos. Revertir factores de oportunidad. Generar los análisis de datos, monitoreo, comportamientos, indicadores, datos duros, estadísticas y proyecciones. Planeación, recolección, procesamiento y análisis; Difusión y explotación; y retroalimentación.
- **Inteligencia táctica y operativa.** Aprovechar la información que permita generar la inteligencia necesaria para el planteamiento y la ejecución de acciones y

>> SEGURIDAD

operaciones tácticas, elaboración de estrategias, diseño de políticas públicas y toma de decisiones. Teniendo en cuenta el territorio, condiciones, componentes, características, elementos y herramientas estratégicas. Desarrollo de alternativas, capacidad preventiva, apego a la legalidad con debido proceso y apego a los derechos humanos, evaluación de la eficacia de acción.

- **Sistema accesible y amigable de App y página de Internet inteligente.** Desarrollar un sitio de Internet y aplicación que permita obtener información, realizar trámites, obtener comunicación con las autoridades y especialmente enviar mensajes de texto o voz, generar reportes de forma inmediata, subir videos, imágenes, evidencias, botón de pánico. El sitio o la plataforma puede ser descargada en el celular y estaría directamente vinculado al "Centro de Atención Integral Ciudadana y C5", permitiría identificar la ubicación exacta y generar la capacidad de asistencia o respuesta inmediata. También se convierte en una herramienta que permite generar información e inteligencia estratégica, monitoreo ciudadano, medir reportes, incidencias, realizar encuestas de opinión y percepción, crear mapas térmicos.
- **Sistema de monitoreo y cámaras de vídeo vigilancia C5.** Centro de Comando, Control, Cómputo, Comunicaciones y Contacto Ciudadano (C5) del Centro Histórico. Con despliegue de sistema de cámaras de video vigilancia de alta definición, botones de pánico, sensores inteligentes, sistema de iluminación urbana inteligente, sistema de control y efectividad de reacción de la autoridad y cuerpos policíacos ante emergencias, situaciones de crisis y comisión de ilícitos. Documentación, monitoreo, gestión de datos e información estratégica y táctica.
- **Gestión de riesgos.** Desarrollar modelo para identificar, analizar y evaluar amenazas para establecer estrategias que permitan prevenir, evitar, reducir o mitigar riesgos.

4. Fomento a la inteligencia comunitaria

Objetivo: Fomentar la inteligencia comunitaria como primer nivel de vigilancia, cuidado y control vecinal en la prevención social de la violencia y prevención de riesgos.

Estrategias sugeridas

4.1 Colaboración y coparticipación vecinal en la prevención social de la violencia. Se tomarán en cuenta los siguientes elementos:

- **Campañas de acercamiento y confianza.** Se realizará la implementación de estrategias basadas en metodologías de acercamiento, comunicación, generar confianza, sensibilización y organización comunitaria enfocadas a la prevención social de la violencia.
- **Liderazgos comprometidos.** Con las campañas de acercamiento y confianza, se identificarán y definirán los "liderazgos comprometidos"; personas de la comunidad que tomen un papel de compromiso de cabeza de coordinación que puedan liderar el adecuado desempeño de organización, comunicación y vinculación con la autoridad.
- **Organización comunitaria.** Definición de liderazgos comprometidos, organización, comunicación y coordinación comunitaria, diseño de criterios de decisión, desarrollo de alternativas de acción, análisis de escenarios para prevención del delito, evaluación de eficacia, monitoreo de percepción y generación de información estratégica para la toma de decisiones.
- **Vínculo estrecho entre los espacios y las personas.** Generar consciencia comprometida y sentido de pertenencia de los habitantes de las zonas con sus espacios públicos inmediatos, calles y banquetas, jardines y parques, plazas y espacios abiertos, zonas de convivencia, escuelas, guarderías, mercados, zonas deportivas, etc. Con el objetivo de tener un mayor grado de cuidado, vigilancia y control vecinal o comunitario en ellos.

>> SEGURIDAD

4.2 SPOTs: estrategia territorial táctica de inteligencia comunitaria. El desarrollo de la metodología de los SPOTs tiene por esencia la implementación de inteligencia comunitaria, no solamente para los fines anteriormente expuestos de seguridad, vigilancia, cultura de prevención, vinculación y coordinación comunidad-autoridad. Sino, para llevar esa metodología a la construcción más amplia de modelo de barrio, zona o cuadrante que aspiran o desean, con una perspectiva integral y la definición de un plan de acción de corto, mediano y largo plazo, cartera de proyectos de mejora constante, y sistemas de auto sustentabilidad comunitaria. El modelo de los SPOTs puede ser la estrategia territorial adecuada para los objetivos de implementación de seguridad e inteligencia comunitaria a escala de barrio.

5. SPOTs seguros

Objetivo: Instrumentar a través de la estrategia territorial de SPOTs (Clave modelo Urbano, Idea Fuerza no. 2) ámbitos de máxima seguridad: corredores, cuadrantes y puntos.

Estrategias sugeridas

5.1 SPOTs ámbitos de máxima seguridad. La estrategia deberá desarrollarse teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- **Corredores seguros.** Se plantea que el sistema de corredores que articulan los diferentes SPOTs (Sitios de Potencia Territorial) sean también corredores que concentren mayor flujo peatonal, vigilancia, patrullaje, iluminación, cámaras de vigilancia, botones de pánico y organización e inteligencia comunitaria.
- **Cuadrantes seguros.** Se designarán áreas que se consideren estratégicas para concentrar las acciones, estrategias y esfuerzos de prevención, vigilancia, mobiliario, seguridad, presencia y coordinación comunitaria.

- **Puntos seguros.** Se determinarán puntos neurálgicos en dónde sea importante concentrar las acciones, estrategias y esfuerzos de prevención, vigilancia, mobiliario, seguridad, presencia y coordinación comunitaria y que posiblemente la mayoría sea en horarios específicos. Como pueden ser: escuelas y equipamientos educativos, hospitales o equipamientos de salud, iglesias, mercados, cines, teatros, centros de convivencia, etcétera.
- **Transporte público seguro.** Se reforzará la seguridad en el sistema de transporte público de pasajeros: paraderos, instalaciones y estaciones, centrales o áreas de intercambio de sistemas, trayectos que vinculan modelos de transporte y sitios de taxi.

>> SEGURIDAD

Proyecto Catalizador

Policía turística

Con esfuerzo público-privado financiar un cuerpo especializado y altamente capacitado de policía turística. Que tenga amplia presencia en los sitios estratégicos y turísticos del Centro. Elementos que tengan un distintivo que los identifique, uniformes de diseño y elegantes, con buenos sueldos, prestaciones e incentivos. Capacitación constante, dominio del inglés y conocimiento pleno del Centro Histórico, conocimientos de prevención y atención ciudadana. Sin armas, pero con equipos completos, comunicación y coordinación directa y preferencial con la policía municipal y estatal. Atribuciones legales para hacer detenciones iniciales y procedimientos de prevención o atención de delitos.

Para el desarrollo pleno de sus funciones la policía turística contará con lo siguiente:

- **Modelo de financiación y coordinación compartida y no limitativa.** Crear un fondo especial a través de fideicomiso maestro en donde se aporten los recursos públicos necesarios para el adecuado funcionamiento del modelo, pero permita también la ampliación de recurso con participación privada, de tal forma que no sea limitativa la capacidad de contratación e incorporación de elementos, su adecuado equipamiento y condiciones de funcionamiento, condiciones económicas, incentivos y prestaciones laborales. La gobernanza del modelo sería colegiada con colaboración de gobierno y civil, con reglas de operación que permitan hacerlo eficaz, transparente y con rendición de cuentas.
- **Cuerpo de selección especializada.** Cuerpo de efectivos adherido a la policía con carácter de "auxiliar y especial". Donde destaquen las habilidades bilingües, así como buena presencia, trato, educación, limpieza y vestimenta adecuada. Preparados para dar información, atención, orientación y datos relevantes. Con

entrenamiento para el cuidado y protección para inhibir los delitos más comunes que se puedan suscitar en la vía pública, con comunicación y coordinación total con la policía municipal y estatal, el C5 y el sistema de inteligencia y seguridad del Centro.

- **Programas de capacitación y entrenamiento constante.** El modelo incluirá los programas de capacitación y entrenamiento constantes y programados. Revisión, calidad y condiciones de sus uniformes y equipos. Apoyos y cursos complementarios adicionales.
- **Sistema de monitoreo de resultados.** Sistema aplicado de control de calidad y monitoreo. Con un programa de incentivos, reconocimientos, certificaciones y distintivos especiales para el fomento al buen desempeño.

>> SEGURIDAD

Planteamiento Gran Visión

Centro de Atención Integral de Seguridad Ciudadana del Centro Histórico

El Centro de Atención Integral de Seguridad Ciudadana será un centro integrado de operaciones para la atención de los asuntos de seguridad pública. Contará con los siguientes componentes y capacidades:

- **Estrategia de centro integrado.** Habilitar una base de operaciones y control, donde se centralizan la coordinación de acciones, actividades y servicios en materias de seguridad, control, coordinación y administración. Buscando que se implementen tecnologías e infraestructura de comunicaciones y datos, que se convierten en instrumentos estratégicos de vanguardia que permiten el intercambio oportuno y confiable de información en los campos de aplicación, vigilancia, reportes de emergencia, prevención de delitos, control y asistencia, atención y contacto, denuncias, asesoría legal y de derechos humanos.
- **Sitio de control de sistema de inteligencia (C5).** Establecer el centro táctico y de control en donde estarán todos los sistemas de inteligencia basados en tecnología. Sistema C5 y coordinación con video vigilancia particular, asistencia 911, atención en línea, análisis de datos e información.
- **Base de cuerpos operativos y equipos.** Establecer una base de los diferentes equipos que conforman el sistema de seguridad y atención: administrativos, estratégicos, tácticos, operativos. Con personal altamente especializado, orientado a desplegar una labor en conjunto, dirigido a la satisfacción de las

necesidades de los usuarios, a través de una relación profesional y de cooperación mutua. Donde también se darán o coordinarán capacitaciones constantes.

- **Sistema de “módulos de vigilancia”.** A partir del Centro de Atención Integral de Seguridad Ciudadana, se ramificarán en ubicaciones estratégicas los “módulos de vigilancia” que estarán comunicados, coordinados y sistematizados. Con el objetivo de tener mayor presencia, vigilancia, efectividad táctica y operativa. Ubicación considerando: radio de cobertura e incidencia, criterios de accesibilidad, índices delictivos, número de habitantes o ciudadanos, tiempos de reacción y atención.

Síntesis de Clave Estratégica de Seguridad

SEGURIDAD

Imagen Objetivo: La seguridad será la clave estratégica con mayor relevancia de la Gran Visión, para preservar un ambiente favorable, sano y tranquilo, dando certeza a sus derechos para el desarrollo integral de la comunidad. Mediante modelos colaborativos, se fomentará la cultura de paz y prevención en todos los niveles, para construir un entorno de alta seguridad.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Modelo de seguridad para el Centro Histórico	1.1 Plan estratégico de seguridad compartida para el Centro	Gobierno avanzado, Innovación administrativa y Gobernanza
	1.2 Fondo de seguridad compartida	Generación de recursos
2. Marco jurídico para garantizar la prosecución de delitos: política de no impunidad	2.1 Mejora del marco jurídico	Gobierno avanzado e Innovación administrativa
3. Sistema de inteligencia basado en tecnología	3.1 Modelo de inteligencia preventiva, estratégica, táctica y operativa	Innovación administrativa y Gobernanza
4. Fomento a la inteligencia comunitaria	4.1 Colaboración y coparticipación vecinal en la prevención social de la violencia	Gobernanza
	4.2 SPOTs: estrategia territorial táctica de inteligencia comunitaria	Planeación e Innovación adm.
5. SPOTs seguros	5.1 SPOTs ámbitos de máxima seguridad: Corredores, cuadrantes, puntos y transporte público	Gobierno avanzado
Proyecto Catalizador	Policía turística	Gobierno avanzado e Innovación administrativa
Planteamiento Gran Visión	Centro de Atención Integral de Seguridad Ciudadana del Centro Histórico	

Benchmarking: Seguridad



Descripción General:

El PIM-CHCDMX 2017-2022 busca establecer estrategias que permitan prevenir y luchar contra la delincuencia junto con la sociedad civil, poniendo énfasis en los derechos humanos y la equidad de género, de tal manera que el vínculo debe ser integral en un proceso recíproco de enseñanza y aprendizaje (realización de talleres con la sociedad civil, instituciones encargadas del manejo del plan e instituciones participantes), basado en el constructivismo.

Estrategias de actuación para el combate a la delincuencia:

Para planear las estrategias, se considerarán aquellas metodologías que sean adecuadas para resolver el problema. Entre ellas:

- > Buscar una solución adecuada, participativa y vinculatoria; sociedad civil-órganos-institucionales-investigadores.
- > Identificar los criterios de decisión y peso en las acciones.
- > Desarrollar alternativas.
- > Evaluar la eficacia de la acción.
- > Diseñar escenarios para prevenir y evitar la delincuencia por zonas.
- > Propuestas que permitan la erradicación del delito.

Derivada de la estrategia de gestión Funcionalidad Urbana y Seguridad, la línea de acción enfocada en la Seguridad y Riesgos se compone de dos programas:

Distrito: Centro Histórico (Perímetro A)

Programa: Plan Integral de Manejo del Centro histórico (PIM-CHCDMX)

Participantes: Autoridad del Centro Histórico de la Ciudad de México y Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad (PUEC-UNAM)

Fechas importantes: (1987) Declaración UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad; (1990) Creación del Fideicomiso del C.H.; (2007) Creación de la Autoridad del Centro Histórico; (2011) Plan Integral de Manejo del C.H. (2011-2016); (2017) Actualización (2017-2022)

Saber más: <http://sistema.autoridadcentrohistorico.cdmx.gob.mx>

Seguridad en el Centro Histórico de la Ciudad de México

Este programa está integrado por siete proyectos: Estaciones de policía; Policía turística; Sendero seguro; Seguridad empresarial y ciudadana; Unidad Anti Grafiti; Operativo Rastrillo, y Operativo Relámpago.

Prevención de Riesgos

Este programa contempla prevenir, mitigar y atender los efectos destructivos de un desastre natural o incidental provocado, en forma conjunta con la población afectada, para restablecer lo antes posible el funcionamiento de la ciudad. Está integrado por tres programas: Programa de Auxilio a la Población; Escuadrón de Rescate y Urgencias Médicas, y Plan Familiar.



Policía de Ciudad de México en el Centro Histórico

»» 8 SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

El Centro histórico será un espacio que inspire el sentido de humanismo y humanitarismo de Fray Antonio Alcalde, que además de su armonía y belleza urbana, refleje un entorno accesible, solidario e incluyente. Promoviendo un modelo corresponsable de desarrollo humano equitativo y justo.



MECANISMO FACILITADOR

- Programa "Por el Bien de Todos"



PLANTEAMIENTO GRAN VISIÓN

- Modelo de atención integral a personas en situación de calle



IDEAS FUERZA

1. Programa para fortalecer el sistema de atención social y humanitaria
2. Fideicomiso "El Espíritu de Fray Antonio Alcalde"
3. Construcción de "comunidad sana" – Modelo SPOTs

>> SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

1. Programa para fortalecer el sistema actual de atención social y humanitaria

Objetivo: A través del diagnóstico al sistema de atención social actual (público y privado) reforzarlo con el apoyo y colaboración de la sociedad civil y organismos privados.

Estrategias sugeridas

1.1 Redes de colaboración: afianzar sistema de vinculación, apoyo y difusión. Iniciativa colaborativa de gobierno y sociedad civil para fomentar la creación de redes de apoyo a los organismos, instituciones, centros, asociaciones y programas de asistencia social y humanitaria existente. Estructurando un sistema de alianzas estratégicas con universidades, empresas, organismos, instituciones y sociedad civil que permita fomentar la unión y encausar fortalezas y recursos.

Para ampliar y fortalecer la red de apoyo, se sugiere realizar:

- **Mapeo y fortalecimiento del sistema.** Documentar el funcionamiento, la estructura, espacios y programas del sistema de asistencia social estatal y municipal existentes, con los datos duros e indicadores de desempeño, impacto y alcances. Y más importante aún, investigar, identificar y documentar los déficits, carencias, necesidades y "áreas de oportunidad" en donde pueda entrar el soporte y apoyo de los sectores de la sociedad civil y empresarial para crear programas de complementariedad solidaria que permita robustecer y fortalecer la capacidad de la estructura, sistemas y programas existentes para tener un mayor impacto.
- **Red de centros, organismos y asociaciones civiles.** Maperar y documentar cuales son los organismos y asociaciones civiles existentes que están dedicadas a la asistencia social y humanitaria en la ciudad y en el Centro. Registrando su perfil, características, áreas de atención o impacto, resultados, capacidades y especialmente las áreas de oportunidad y apoyo que puedan tener.

2. Fideicomiso “El Espíritu de Fray Antonio Alcalde”

- **Estudio integral de capacidades de atención actual y proyecciones.** En un esfuerzo y financiamiento compartido, realizar un estudio especializado e integral de todo el sistema existente institucional o civil de atención a los problemas y necesidades de asistencia social y humanitaria de Guadalajara y el Centro. El objetivo es tener claridad documentada, objetiva y real del tamaño de la atención que se necesita, con respecto a las capacidades y atención que se tienen. Tanto en el estatus actual, como con proyecciones de tiempo.
- **Campañas de difusión.** Impulsar campañas potentes, profesionales y de alto perfil de difusión y comunicación, que promuevan el sentido de solidaridad en la comunidad y haga visible la red de ayuda existente. Con diseños creativos e innovadores que inviten a participar en las diferentes líneas, paquetes, modelos o dinámicas de apoyo, aportación y colaboración.

Objetivo: Instrumentar un fideicomiso maestro que permita ser el mecanismo articulador de recursos económicos diversos, con un mismo fin, el apoyo a programas y proyectos con sentido humano y social de la Gran Visión, inspirados y dando seguimiento al legado de Fray Antonio Alcalde.

Estrategias sugeridas

2.1 Fideicomiso maestro concentrador de recursos. El fideicomiso puede tener las siguientes funciones, características e iniciativas:

- **Fomento a la contribución pública y privada.** Diseño de estrategias creativas e innovadoras, diversas y variadas que permitan fomentar la contribución solidaria y aportación de recursos públicos y privados al fideicomiso. Difusión y promoción activa que permita comunicar y visualizar los esfuerzos, logros y necesidades, para sensibilizar y crear consciencia. Así mismo, tener equipos de vinculación y gestión de recursos con programas, organismos, instituciones nacionales e internacionales.

>> SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

- **Humanismo y humanitarismo.** Con sentido de humanismo y humanitarismo, los recursos tendrán el propósito de cumplir con los objetivos de auxilio, ayuda, asistencia, atención y refuerzo a programas existentes o formando nuevos, articulando los procesos sociales para aumentar el bienestar de la población del Centro.
- **Iniciativa para apoyo de los programas de atención a población vulnerable del Centro.** Se buscará destinar esfuerzos y recursos para extender y fortalecer la activación y presencia de programas del DIF Jalisco, DIF municipal y organismos civiles destinados a la protección y atención a grupos de población vulnerable: infantil, adolescencia, violencia intrafamiliar, pobreza y equidad social, tercera edad, madres solteras, familiares de personas desaparecidas, población con capacidades diferentes, migrantes, personas en situación de calle.
- **Apoyo y financiación al modelo de atención integral a personas en situación de calle.** (Clave Sentido Humano y Social, Planteamiento Gran Visión). Financiación complementaria y fortalecimiento al modelo que atiende este fenómeno que de manera particular se concentra en el Centro Histórico. El objetivo es robustecer, ampliar la capacidad y concentrar las medidas que permitan tener una mejor atención de las estrategias y programas existentes, para mitigar y eventualmente disminuir el número de personas en situación de calle.

3. Construcción de "comunidad sana" - Modelo SPOTs

Objetivo: Fomentar la organización vecinal y la creación de redes comunitarias que ayuden a articular un modelo de gobernanza participativa y fortalezcan la identidad de barrio.

Estrategias sugeridas

3.1 Organización vecinal y creación de redes comunitarias. El modelo tendrá las siguientes mecanismos, programas y proyectos:

- **Acción comunitaria.** Promover mecanismos de organización vecinal y barrial que sean funcionales para un modelo de gobernanza participativa. Activando esquemas comunitarios, como consejos ciudadanos o consejos de distrito, junta de portavoces, formatos de redes de líderes comprometidos.
- **Construcción colectiva de la ciudad.** Colaborar en la creación de redes comunitarias que faciliten el fortalecimiento de la capacidad ciudadana para ser sujeto activo en los asuntos colectivos. Esto permite implementar la metodología de la Gran Visión con las metodologías participativas, para identificar los déficits urbanos, fortalezas comunitarias y componentes de excelencia y para construir una visión colectiva del entorno, cuadrante, distrito o barrio que desean. Acompañado de un plan de acción y proyectos de mejora que se irán gestionando de manera conjunta y participativa con el gobierno.
- **Programa “Somos más los Buenos”.** Promueve la creación de redes vecinales para disminuir la violencia e incidencia criminal. Fomenta la vinculación más estrecha entre vecinos, que se conozcan mejor y tengan una organización que permita cuidarse entre ellos y cuidar los espacios comunes relevantes de su comunidad, como pueden ser, escuelas, parques, plazas, iglesias, mercados, clínicas. Estas redes tienen como fin tener comunidades mas seguras y pacíficas al vigilar, monitorear y alertar de situaciones anormales o de riesgo y coordinarse mejor con la autoridad.
- **Vida y deporte.** Impulsar la actividad y convivencia sana comunitaria a través de actividades deportivas que fomenten la cohesión social e interacción de los miembros de la colonia o barrio. De igual manera, es un mecanismo de activación y ocupación saludable para los niños y adolescente, como estrategia de prevención hacia los riesgos del crimen, drogas y otras amenazas.
- **Cultura, educación, ciencia y comunidad.** Garantizar los derechos culturales mediante el acceso igualitario a los recursos, fomentando la participación, la

>> SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

creación y la gestión con perspectiva comunitaria e intercultural.

- **Programa de emprendimiento “Proyecto con Arraigo de Barrio”.** El barrio como espacio de vida, convivencia y de identidad colectiva. Este programa busca dar apoyo e impulso a proyectos nuevos que se inspiren, enaltezcan o fortalezcan los elementos de identidad del barrio. Proyectos de emprendimiento de nuevos negocios con arraigo e identidad del barrio, recuperación de espacios emblemáticos, actividades de convivencia vecinal, instalaciones artísticas o creativas u otras iniciativas que puedan levantar el orgullo, sentido de pertenencia e identidad del barrio.
- **Programa SPOTs “Comunidad Sana”.** Programa para la estrategia territorial de los SPOTs de la Gran Visión (Clave Modelo Urbano, Idea Fuerza no. 2). Iniciativa compatible y sinérgica con el proyecto de “Colmenas” que desarrolla la actual administración. Promueve la creación de redes comunitarias y la organización funcional para facilitar la gobernanza y coordinación con el gobierno. Fomenta el barrio como espacio de vida, convivencia e identidad colectiva. E impulsa actividades para la vida sana, deporte, cultura, educación ciencia y comunidad que puedan mejorar la calidad de vida, prevenir la incidencia de la delincuencia, inseguridad y riesgos para la población infantil y adolescentes.

Mecanismo Facilitador

Programa “Por el Bien de Todos”

Programa de colaboración multisectorial de apoyo y corresponsabilidad social y humanitaria mediante mecanismos de participación comunitaria. La unión hace más fuerte a una sociedad que puede retomar el espíritu alcaldeano para ser más equitativa, igualitaria e incluyente.

El Programa consistirá en el diseño de esquemas múltiples y diversos de colaboración activa y participativa para fomentar la colaboración fraternal, el sentido de comunidad solidaria y unidad social en el Centro Histórico.

El programa incluye campaña de sensibilización y la promoción de mecanismos de participación ciudadana con énfasis en la responsabilidad compartida y complementaria a los esfuerzos institucionales y de gobierno.

Se trata, no solamente de captación de recursos económicos, si no también, de implementar una gama abierta de trabajos, ayuda, asistencia, coordinación, liderazgos, compartir conocimiento, organización, actividades que incidan en un beneficio común y especialmente en los más desfavorecidos o vulnerables.

>> SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

Planteamiento Gran Visión

Modelo de atención integral a personas en situación de calle

Desarrollar un modelo de atención integral para personas en situación de calle, con una estructura de atención especializada, especialistas, voluntarios, albergues y programas de tratamiento y reinserción social.

El modelo debe de integrar y coordinar los esfuerzos de programas existentes tanto del DIF Guadalajara y del DIF Jalisco, así como de ONG's y organismos civiles que quieran colaborar en el Centro Histórico.

A través de la colaboración multisectorial, con especial incidencia en el sector empresarial del Centro, se encausarán esfuerzos y recursos complementarios a través del fideicomiso "El espíritu de Fray Antonio Alcalde" que permitan robustecer, ampliar y fortalecer las capacidades del modelo.

Para la recuperación integral de personas en situación de calle, el modelo podrá tener las siguientes dotaciones y programas:

- **Programa DIF y organismos civiles.** El DIF Jalisco y DIF Guadalajara en conjunto con ONG's y organismos civiles cuentan con modelo y estructura integral de atención especializada, especialistas, voluntarios, albergues y programas de tratamiento y reinserción social. Trayectoria, conocimiento amplio, información, datos estimados y censos de la población en situación de calle, con el origen del fenómeno o perfiles y circunstancias de las personas que se encuentran en esta situación. Sin embargo, las capacidades y recursos para atender este fenómeno se encuentran limitados y son insuficientes. La propuesta es promover la colaboración multisectorial, con especial incidencia del sector empresarial del Centro, para encausar esfuerzos y recursos complementarios a través del fideicomiso "El Espíritu de Fray Antonio Alcalde" que permitan aprovechar

la infraestructura, recursos humanos, espacios y programas existentes para robustecer, ampliar y fortalecer sus capacidades en el Centro.

- **Promover la creación de nuevos espacios y equipos para atención.** Esfuerzo colaborativo encausado por el fideicomiso, para abrir nuevos espacios para el adecuado desarrollo de los programas de atención en el Centro. Como, comedores, albergues, atención médica, baños móviles y vehículos para personal de primer contacto.
- **Sistema de inteligencia e información.** Crear un equipo especializado para construir un sistema de información con actualización constante y precisa, que permita documentar el fenómeno en el ámbito del Centro. Generando diagnósticos, estadísticas, cartografías y mapeos, comportamientos, movimientos, incidencias, censos e información en general estratégica para la toma de decisiones, evolución y resultados de los programas y crear nuevas estrategias y planes de acción.
- **Albergue seguro.** Adquirir o rentar edificios que sean habilitados como albergues dormitorio, en donde se pueda pernoctar y dar un servicio de atención médica, alimento y baños. Con el trabajo de primer contacto, buscando inducir a la persona hacia dinámicas de tratamiento y salida de la condición de calle.
- **Alojamiento temporal.** Adquirir o rentar edificios que sean habilitados como alojamiento temporal, para las personas que accedan a integrarse a un programa de tratamiento, recuperación y reinserción primaria, que suelen ser períodos de tres o cuatro meses.
- **Programa de alojamiento solidario.** Programa para proveer de lugares para dormir a migrantes que tienen necesidad de establecerse temporalmente en la ciudad o personas que trabajan en el Centro o zonas cercanas, pero que sus casas se encuentran tan alejadas que no tienen la capacidad económica ni

>> SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

posibilidad de ir y venir diariamente, por lo que en días laborales duermen en la calle.

- **Programa "Housing First".** Metodología y programa que ha tenido porcentajes importantes de recuperación y reinserción de personas adultas en condición crónica de calle y que presentan necesidades complejas, trastornos severos de salud mental y/o adicciones. El programa les permite tener acceso a una vivienda digna que viene acompañada de equipos de formación especializada que estarán disponibles para urgencias las 24 horas los 365 días del año. Su alojamiento no está condicionado a cumplimientos, salvo ciertas normas o comportamientos mínimos de convivencia vecinal o comunitaria. Este programa al dotar de vivienda y atención, permite que un alto porcentaje de personas accedan a la recuperación y reinserción social, sin reincidencia en calle.
- **Modelo integral de reinserción social.** Se Fortalecer los programas de reinserción social para las personas recuperadas, abriendo espacios de capacitación en oficios y empleos que les permitan pasar a la reincidencia.
- **Sistema de becas humanitarias.** A través del fideicomiso, crear, promover y fomentar un sistema altruista de becas para las personas que estarán en albergues seguros, alojamientos temporales, alojamiento solidario o en el modelo de "Housing First".

Síntesis de Clave Estratégica de Sentido Humano y social

SENTIDO HUMANO Y SOCIAL

Imagen Objetivo: El Centro histórico será un espacio que inspire el sentido de humanismo y humanitarismo de Fray Antonio Alcalde, que además de su armonía y belleza urbana, refleje un entorno accesible, solidario e incluyente. Promoviendo un modelo corresponsable de desarrollo humano equitativo y justo.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Programa para fortalecer el sistema actual de atención social y humanitaria	1.1 Redes de colaboración: afianzar sistema de vinculación, apoyo y difusión	Gobernanza e Innovación administrativa
2. Fideicomiso "El Espíritu de Fray Antonio Alcalde"	2.1 Fideicomiso maestro concentrador de recursos	Innovación administrativa y Generación de recursos
3. Construcción de "comunidad sana"- Modelo SPOTs	3.1 Organización vecinal y creación de redes comunitarias	Gobernanza e Innovación administrativa
Mecanismo Facilitador	Programa "Por el Bien de Todos"	Gobernanza e Innovación administrativa
Planteamiento Gran Visión	Modelo de atención integral a personas en situación de calle	

BARCELONA

Descripción general:

Para el Ayuntamiento de Barcelona, es importante la calidad de vida de sus habitantes, por eso no solo ha implementado un sistema de gobernanza participativa, sino que también tiene planes y programas para el desarrollo democrático de la sociedad y ciudadanía, fortalecimiento de la cohesión social y lucha contra las desigualdades.

Plan de Acción Comunitaria:

La Dirección de Servicios de Acción Comunitaria trabaja de manera interdepartamental para la creación del Plan municipal de acción comunitaria (PMAC). Este Plan tiene las estrategias para desarrollar una política pública de acción comunitaria (AC), donde se promueve una activación ciudadana donde se organice en formas diversas, formales e informales, para tratar de encontrar, conjuntamente, las respuestas a sus necesidades, que son más difíciles de encontrar de forma individual.

El Plan parte de tres premisas:

- > El fortalecimiento (empoderamiento) de la comunidad.
- > La mejora de las condiciones de vida (dando respuesta a necesidades y reivindicando necesidades).
- > La inclusión o cohesión social.

El Plan cuenta con 5 líneas estratégicas y 19 proyectos tractores que giran entorno a la construcción del bienestar social, desarrollo socioeconómico, equipamientos de proximidad, fortalecimiento democrático y asociativo, y acciones comunitarias en los barrios.

De los proyectos tractores, referimos los siguientes:

Distrito: Actuación en diferentes distritos y barrios en situación desfavorecida en relación con el resto de la ciudad

Programa: Plan de Acción Comunitaria

Participantes: Ayuntamiento de Barcelona, sociedad civil organizada y ciudadanos

Fechas importantes: (2018) Presentación y puesta en marcha del Plan de Acción Comunitaria

Saber más: <https://ajuntament.barcelona.cat/acciocomunitaria/es/inici>

Plan de barrios:

Tiene como objetivo principal reducir las desigualdades sociales y territoriales en 16 barrios en los que viven aproximadamente 220 mil personas. Centrado en cuatro ámbitos de actuación: derechos sociales, educación, actividad económica y ecología urbana. El Plan se desarrolla de una manera comunitaria mediante el trabajo con entidades sociales existentes, ciudadanía y Administración.

Empoderamiento de las mujeres (Feminismos y LGTBI):

La acción comunitaria tiene el objetivo fundamental de contribuir al empoderamiento y fortalecimiento ciudadano sensibilizando a la población, en general, y a las mujeres en particular, sobre situaciones de desigualdad y discriminación. Para ello se ponen en marcha proyectos y acciones de sensibilización, prevención, apoyo y detección de situaciones de discriminación y de violencia hacia las mujeres y comunidad LGTBI.



Lugares de encuentro social en el espacio público

»» 9 GOBIERNO & INNOVACIÓN

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

El Centro contará con un modelo de gobierno innovador que asegure una gobernabilidad responsable y adecuada a los retos y oportunidades. Puntual para su territorio y asegurando una gestión eficaz y eficiente. Financieramente sustentable, con estructura profesionalizada basada en la rendición de cuentas y resultados. Un gobierno abierto, participativo y colaborativo.



PROYECTO CATALIZADOR

- Ejes Críticos Transversales con modelo de corresponsabilidad



ELEMENTO GRAN VISIÓN

- Administración de nueva generación para el Centro Histórico (Iniciativa ADN Centro Histórico)



IDEAS FUERZA

1. Iniciativa ADN Centro Histórico
2. Gobierno de innovación e inteligencia administrativa
3. Buen gobierno
4. Gobernanza colaborativa

>> GOBIERNO & INNOVACIÓN

1. Iniciativa ADN Centro Histórico

Objetivo: Crear una estructura de gobierno independiente y específica para la gestión integral del Centro, con atribuciones completas para su administración.

Estrategias sugeridas

1.1 Administración del Centro Histórico. Está dirigida a la construcción de una "administración de nueva generación". Una estructura de gobierno independiente y específica para el Centro Histórico, con las atribuciones y asignación de recursos estatales, metropolitanos y municipales que le permitan la administración real, eficaz, eficiente y profesionalizada del territorio, gestión de los servicios, autoridad y control para la gestión del orden y seguridad, de trámites, licencias y permisos, llevar a cabo las obras e inversiones de mejora, reconversión, transformación, recuperación, mantenimiento y reactivación. Organismo con perfil de empresa pública, permanente y profesionalizada, basada en resultados, transparencia y rendición de cuentas. Con manejo eficiente de recursos y capacidad legal para generar y gestionar recursos complementarios, impulsar modelos de negocio, asociaciones público-privadas y sistemas o modelos de sustentabilidad financiera.

Se sugiere que esta administración de nueva generación cuente con:

- **Capacidad presupuestal.** Se habilitará la asignación de recursos suficientes por ley designando un porcentaje específico del presupuesto anual estatal, metropolitano y municipal, que le den la capacidad de operación. Los recursos serán destinados a un fideicomiso maestro y podrán ser complementados con aportaciones empresariales, civiles, organismos o instituciones nacionales o internacionales. El órgano de control y toma de decisiones será colegiada y con participación mixta: niveles de gobierno y representatividad civil.
- **Atribuciones y autonomía.** Al organismo se le darán las atribuciones institucionales y legales, ya sea parciales o totales como ente administrador



de gobierno. Podrá incidir de forma real en la gobernanza y gobernabilidad del territorio, con autonomía, control sobre los servicios y gestión integral del territorio del Centro Histórico.

- **Equipos profesionalizados.** Estructura con permanencia y de alto rendimiento, condiciones económicas adecuadas con prestaciones y estímulos al buen rendimiento. Estructura no burocratizada, con perfil de empresa o agencia pública: basado en competencia, resultados, eficiencia y eficacia. Tendrá equipos altamente especializados y multidisciplinarios para gestionar las diferentes áreas estratégicas: gestión del territorio y desarrollo sostenible, seguridad y vigilancia, gestión inteligente del patrimonio, habitabilidad y promoción a la vivienda, desarrollo económico y atracción de inversiones, competitividad institucional, gestión turística, gestión cultural, artística y de entretenimiento, promoción y marketing, inteligencia y tecnologías de la información, transformación digital.

2. Gobierno de innovación e inteligencia administrativa

Objetivo: Habilitar un gobierno basado en las tecnologías de la información y diseño e implementación de modelos inteligentes de sustentabilidad financiera.

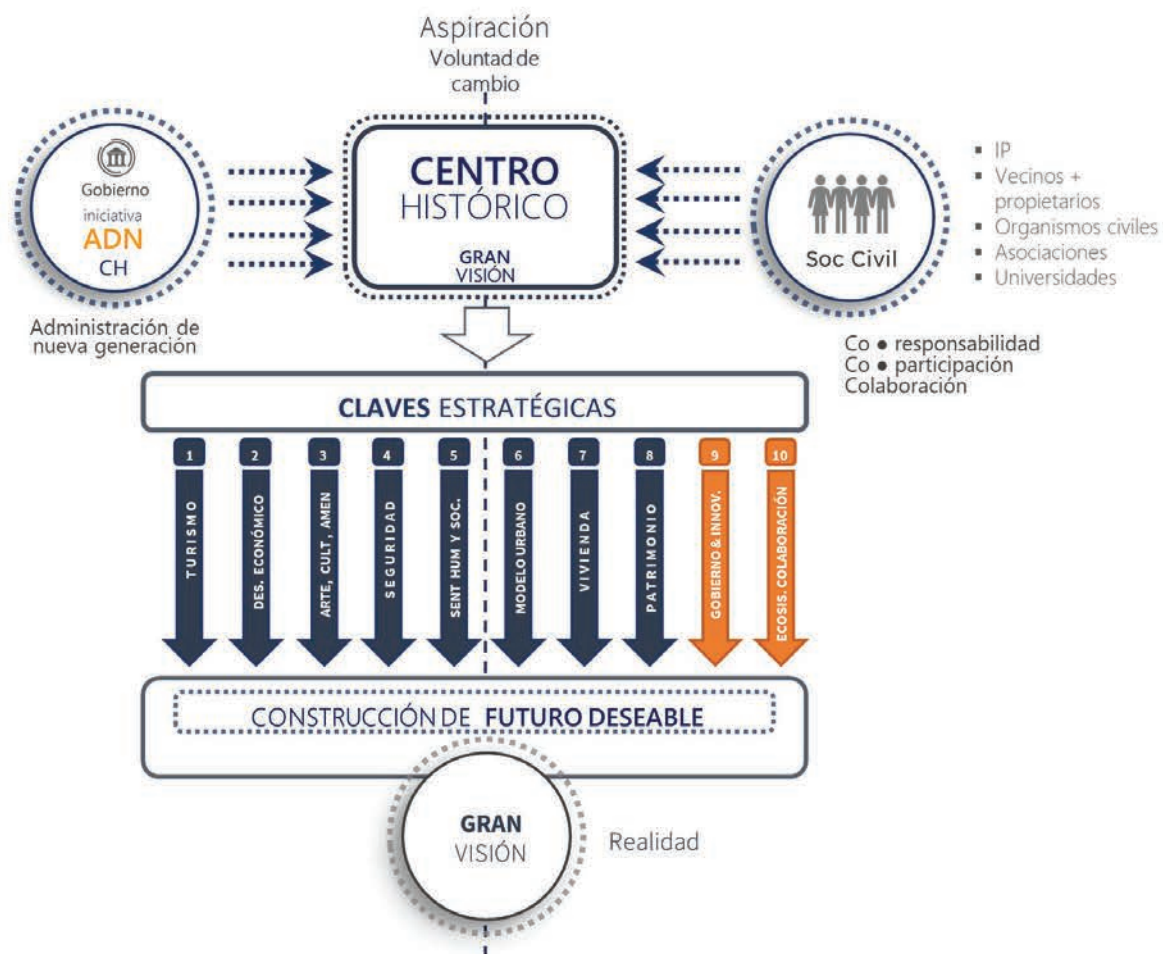
Estrategias sugeridas

2.1 Innovación y competitividad institucional. El organismo tendrá la atribución integral de los procesos, requisitos, recepción y resolución de trámites y permisos institucionales. Se implementarán modelos basados en: actualización de normas y reglamentos, simplificación administrativa, tecnologías, digitalización y operación de plataforma para proceso de trámites, transparentes, ágil y amigable. Ventanilla única. Para gestión y protección de patrimonio se tendrá un rediseño basado en Consejo de Colaboración (Clave Patrimonio, Idea Fuerza no. 2), organismo colegiado y con miembros certificados rotatorios, información actualizada, servicios de vinculación, asesoría y acompañamiento especializado. Además, la función de gobierno estará basada en:

Organismo de gobierno de nueva generación específico para el Centro Histórico



Gestión integral e inteligente del territorio para impulsar la Gran Visión del Centro Histórico



>> GOBIERNO & INNOVACIÓN

- **Inteligencia administrativa.** Gobierno basado en las tecnologías de la información y transformación digital. El objetivo es tener un gobierno innovador, creativo, próximo y funcional. Habilitado por procesos inteligentes, interoperables y alimentado por datos. Una administración abierta, con participación ciudadana y control de gestión de recursos. Optimización de servicios, tramites en línea, firma electrónica y modernización administrativa. Con capacidad para generar y analizar datos e información que den soporte a la toma de decisiones y lo hagan más asertivo en el diseño de políticas, programas, proyectos y en el destino de los recursos.
- **Inteligencia financiera.** Diseño e implementación de modelos inteligentes de sustentabilidad financiera: manejo de plusvalías y modelos de administración de transferencia de derechos de desarrollo de propiedades públicas o privadas (como los señalados en las Claves de Patrimonio y Modelo Urbano), programas de inversión y desarrollo de modelos de negocio, creando entidades con personalidad jurídica propia, organismos autónomos, entidades públicas empresariales y sociedades mercantiles municipales. Los recursos, utilidades y rentabilidades generadas serán administrados por fideicomisos y destinadas a objetos de beneficio público.
- **Competitividad institucional: promoción y fomento.** Se diseñarán programas de incentivos, apoyos, fondos, fomento a la colaboración público-privada. Simplificación administrativa y mejoras en la gestión de trámites. Programas específicos de atracción de inversiones y fomento económico.

3. Buen gobierno

Objetivo: Fortalecer la capacidad técnica y estructura administración hacia una gestión eficaz y eficiente, con transparencia y rendición de cuentas.

Estrategias sugeridas

3.1 Buen gobierno, hacia una nueva gestión pública. Se consideran las siguientes

características que debe cumplir el gobierno en su gestión:

- **Transparente y con rendición de cuentas.** Diseño institucional, marcos legales, mecanismos y reglas de operación basados en un gobierno abierto, transparente y con rendición de cuentas.
- **Eficiencia y profesionalidad.** Estructura funcional y operativa basada en resultados, eficiencia y competencia. Perfiles altamente especializados para las diferentes áreas de desempeño, con equipos de alto rendimiento.
- **Credibilidad y confianza: certeza.** Gobierno con capacidad probada para dar seguimiento, lógica y proyección de largo plazo basado en un plan estratégico de gran visión y objetivos estructurales claros. Autoridad con gobernanza abierta y participativa. Una administración de nueva generación.
- **Estructura técnica permanente.** Estructura de perfil técnico, con contratación laboral y permanencia basada en resultados y competencia, extraída de períodos administrativos. Objetivos clave: competitividad, eficiencia, eficacia, transparencia, seguimiento, permanencia, estrategia y valor agregado.

4. Gobernanza colaborativa

Objetivo: Fomentar un modelo de gobierno que trabaje de manera coordinada, cercana y corresponsable con los sectores de la sociedad civil.

Estrategias sugeridas

4.1 Nueva visión para gobernar a través de la pluralidad. Es poner al centro de la gestión de los asuntos públicos a la ciudadanía, y no solamente en ciertas instancias y procesos, sino como una participación permanente desde la planeación o diseño de políticas, planes y programas o implementación de estos mismos, hasta la evaluación de ellos. Las siguientes, son características que permiten cumplir este objetivo:

- **Gobernanza abierta, participativa y colaborativa.** Gobierno abierto a la

>> GOBIERNO & INNOVACIÓN

participación ciudadana inclusiva y acción comunitaria. Promotora de la colaboración multisectorial organizada a través de órganos de representación de la sociedad civil, el sector empresarial y académico que incidan a construir una gobernabilidad abierta y efectiva, con permanencia, visión estratégica de largo plazo.

- **Fomento a la organización de sectores y vecinos.** Administración inteligente e inclusiva, que impulse la organización formal y asociación de los sectores para lograr una mejor colaboración y coordinación institucional. Promoviendo la creación de órganos de participación y comisiones consultivas, de gobierno, consejos sectoriales y de barrio, juntas de gobierno, audiencias públicas.
- **Ecosistema de colaboración.** El diseño institucional preparado para una gobernanza plural de colaboración multisectorial y multifactorial. Contando con las bases legales, marcos amplios, mecanismos y reglas de operación adecuados para promover alianzas, convenios, tratados, asociaciones, cooperación y participación con organismos, instituciones, entidades, figuras, empresas o personas, locales, nacionales o internacionales. Con filosofía de participativa, colaborativa, generadora de confianza y certeza a través de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. El objetivo es tener las bases adecuadas y preparadas para funcionar con un “ecosistema de colaboración”.

»» MODELOS DE EMPRENDIMIENTO:

Se sugiere en la Gran Visión el impulso a modelos de emprendimiento en diferentes claves estratégicas, que pueden generar un efecto que multiplique y acelere resultados o cobertura de objetivos planteados en estrategias, programas o proyectos; como pueden ser en el aprovechamiento y recuperación de patrimonio, desarrollo de vivienda, innovación turística, gestión cultural o negocios gastronómicos, entre otros. El modelo se basa la colaboración "público-privada-academia" para dotar de las condiciones y capacidades para el emprendimiento que pueda generar nuevas inversiones, proyectos y productos con perspectiva de negocio y acompañarlo al éxito.



ESTRATEGIA DE FINANCIACIÓN SUGERIDA



La estrategia sugerida para financiar los diferentes programas, proyectos y organismos propuestos en las claves estratégicas es a partir de tres fideicomisos maestros especializados por área y de los cuales se desprenden las diferentes bolsas específicas para el impulso de cada iniciativa o acción sugerida.



- DINÁMICA ECONÓMICA**
 - Oficina de inteligencia económica y atracción de inversiones del CH
 - Programa de profesionalización de negocios
- ARTE, CULTURA Y AMENIDADES**
 - Equipos de gestión y promoción
 - Bolsa para gestión cultural del Centro
 - Modelo de emprendimiento
 - SPOT Paseo FAA
- TURISMO**
 - Organismo de promoción turística
 - Bolsa para fomento turístico del Centro
 - Programa de emprendimiento turístico
 - Bolsa para potenciar activos existentes



- PATRIMONIO**
 - Consejo de colaboración para protección del patrimonio
 - Modelo BOLSA de TDD's
 - Emprendimiento para el patrimonio
 - Fondo de financiación blanda
 - Centro para la gestión inteligente del patrimonio
- VIVIENDA**
 - FOVIC: fondo de fomento a la vivienda
 - Centro de intelLIUM
 - Bolsa para modelo de emprendimiento
 - Fideicomiso para vivienda asequible
 - Bolsa de suelo para vivienda asequible
- MODELO URBANO**
 - Modelo de transferencia de potencialidades
 - Modelo DAC's públicos
 - Fideicomiso para renovación urbana



- SEGURIDAD**
 - Modelo de seguridad e inteligencia del CH
 - Fondo de seguridad compartida
 - Centro de atención integral y módulos
 - Bolsa para Policía turística
- SENTIDO HUMANO Y SOCIAL**
 - Fideicomiso "El espíritu de FAA"
 - Bolsa compartida para fortalecer atención a personas en situación de calle
 - Programa de emprendimiento barrial
- ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN**
 - Bolsa para la gobernanza participativa
 - Bolsa para colaboración "público-privada"
 - Bolsa de impulso a la ecosistema de colaboración de la Gran Visión
- GOBIERNO E INNOVACIÓN**
 - Fideicomiso para Administración del CH
 - Bolsa para equipos profesionalizados
 - Bolsa para tecnología
 - Bolsa para programas de la Gran Visión

MECANISMOS DE FINANCIACIÓN MIXTA

COMBINADA

Como mecanismos de colaboración mixta o combinada, la Gran Visión sugiere sumar fuerzas y capacidades con los diferentes sectores de la sociedad para el impulso reforzado de iniciativas, programas y proyectos de bien colectivo y de interés común para el Centro Histórico. Las sociedades que han logrado organizarse y diseñar estrategias conjuntas de colaboración, son las que han encontrado modelos exitosos en su construcción de ciudad. La credibilidad, certeza, confianza y liderazgo son indispensables para lograr el esfuerzo conjunto, de ahí que es importante reconocer, alinear y estructurar las capacidades de aportación hacia los objetivos deseados.

COMBINACIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES:

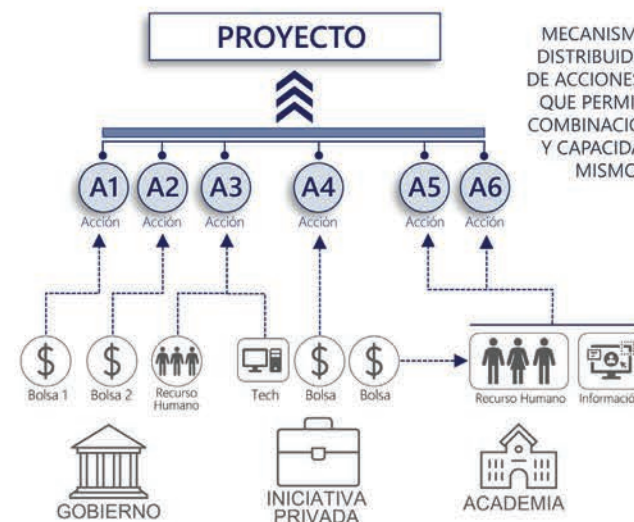
- » Recurso humano
- » Recurso económico
- » Recurso tecnológico
- » Conocimiento
- » Información (inteligencia)
- » Formas de funcionar



APORTACIÓN DE RECURSOS MIXTOS A UNA BOLSA CONJUNTA PARA EL PROYECTO



APORTACIÓN DIFERENCIADA DE RECURSOS QUE INCIDEN EN UN MISMO PROYECTO



MECANISMO CON DISEÑO DISTRIBUIDO POR LA SUMA DE ACCIONES DIFERENCIADAS QUE PERMITE UNA AMPLIA COMBINACIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES HACIA UN MISMO PROYECTO

>> GOBIERNO & INNOVACIÓN

Proyecto Catalizador

Puesta en marcha de los Ejes Críticos Transversales: seguridad, mantenimiento y limpieza, orden, gestión y trámites, indigencia.

Reforzar la organización y asociación de los sectores del Centro Histórico para una colaboración conjunta que permita implementar un Plan de Acción Inmediata que incida de manera rápida y determinante en atender y lograr mejoras importantes en el corto plazo de las prioridades establecida en los Ejes Críticos Transversales que permitirían generar las condiciones y plataforma para impulsar las Claves Estratégicas e implementar la Gran Visión para el Centro Histórico (Ver Capítulo A3, Ejes Críticos Transversales).

Planteamiento Gran Visión

Iniciativa ADN Centro Histórico: Administración de Nueva Generación.

Diseño institucional y creación de la “Administración del Centro Histórico”. Estructura de gobierno independiente con atribuciones completas sobre el territorio definido por ley, con presupuesto designado anualmente por ley y correspondiente a un porcentaje del presupuesto estatal, metropolitano y municipal; que permita la gobernabilidad y cumplimiento de sus objetivos.

Será una estructura profesionalizada, altamente especializada y permanente, que supere los períodos de la administración trianual municipal. Basada en eficiencia, medición de resultados, transparencia y rendición de cuentas.

Síntesis de Clave Estratégica de Gobierno & Innovación

GOBIERNO & INNOVACIÓN

Imagen Objetivo: El Centro contará con un modelo de gobierno innovador que asegure una gobernabilidad responsable y adecuada a los retos y oportunidades. Puntual para su territorio y asegurando su gestión eficaz y eficiente. Financieramente sustentable, con estructura profesionalizada basada en la rendición de cuentas y resultados. Un gobierno abierto, participativo y colaborativo.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Iniciativa ADN Centro Histórico	1.1 Administración del Centro Histórico	Innovación administrativa y Gobierno avanzado
2. Gobierno de innovación e inteligencia administrativa	2.1 Innovación y competitividad institucional	Innovación administrativa
3. Buen gobierno	3.1 Buen gobierno, hacia una nueva gestión pública	Gobierno avanzado
4. Gobernanza colaborativa	4.1 Nueva visión para gobernar a través de la pluralidad	Gobernanza
Proyecto Catalizador	Puesta en marcha de los Ejes Críticos Transversales: seguridad, mantenimiento y limpieza, orden, gestión y trámites, indigencia	Gobierno avanzado
Planteamiento Gran Visión	Iniciativa ADN Centro Histórico: Administración de Nueva Generación	Innovación administrativa y Gobierno avanzado

Benchmarking: Gobierno & Innovación



Descripción general:

En los años 90, Medellín era considerada una de las ciudades más peligrosas del mundo. Una "ciudad rota" por la pobreza, la segregación espacial, la violencia, el narcotráfico y la acumulación de riqueza en muy pocas manos.

La transformación de Medellín, a principios de este siglo, vino asociada a un amplio y dinámico programa de recuperación urbana dirigido a mejorar las condiciones de vida de los barrios más pobres de la ciudad. Las mejoras más importantes tuvieron que ver con las infraestructuras básicas, como el agua potable, el equipamiento educativo básico, escuelas y bibliotecas, activar acciones diversas y complementarias de rescate del espacio público, y con elementos de conectividad y movilidad como nuevos pasos peatonales, secuencias de escaleras mecánicas, el Metrocable para facilitar la accesibilidad a los barrios de las colinas, etc.

La estrategia regeneradora de Medellín no fue enfocarse a la realización de grandes proyectos estratégicos, sino a un conjunto muy amplio de acciones distribuidas a lo largo y ancho de toda la ciudad.

Liderazgo político y empresas públicas

Otro elemento muy relevante de la experiencia de Medellín, son las Empresas Públicas de Medellín que se han convertido en referente y que han operado con mucha eficacia en la provisión de servicios urbanos importantes, ofreciendo un soporte básico para que la ciudad pueda dedicar recursos a los retos del urbanismo social. También destaca la calidad del liderazgo político y de los profesionales del servicio público que han participado en el proceso de transformación de la ciudad. Medellín es, desde hace dos décadas, una "ciudad con proyecto", con una visión de largo plazo, prioridades y orientaciones bien definidas.

Distrito: Medellín

Programa: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial + Proyectos Urbanos Integrales (PUI)

Participantes: Alcaldía de Medellín, Departamento de Antioquia, Universidades, sociedad civil y sector privado

Fechas importantes: (2000) Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial; (2004) Proyectos Urbanos Integrales (PUI) para 5 zonas de la ciudad

Saber más: <https://cu.epm.com.co/clientesyusuarios/>

Empresa de Desarrollo Urbano (EDU):

Es el pilar fundamental de la Administración municipal para la ejecución de programas públicos de gestión urbana. Su misión es desarrollar proyectos integrales e intersectoriales que garanticen el bienestar de la población generando valor social, económico y ambiental. Todas las intervenciones son desarrolladas a partir del concepto de "Urbanismo Social": una perspectiva de construcción colectiva de ciudad que prioriza la participación directa de la población beneficiada por la gestión pública, la consolidación de sinergias de barrio y el trabajo en red.

Empresas Públicas de Medellín (EMP):

Empresa de servicios públicos domiciliarios de propiedad municipal: energía eléctrica, gas por red, agua y saneamiento. Experiencia, fortaleza financiera, transparencia y capacidad técnica, son los principales rasgos que identifican a esta organización, cuyo enfoque principal es su responsabilidad social y ambiental.



El Metrocable conecta los barrios de las colinas con las áreas centrales

»» 10 ECOSISTEMA COLABORACIÓN

FICHA:



DESCRIPCIÓN IMAGEN-OBJETIVO

Un modelo de carácter social e institucional, que sea referente de éxito por una **gobernanza multisectorial organizada. Abierta y participativa, colaborativa y coordinada, eficaz y funcional.** Con capacidad para alinear y sumar esfuerzos, recursos y capacidades **articulados por la Gran Visión** con beneficio común y colectivo.



MECANISMO FACILITADOR

- Asociación empresarial y civil para el impulso de la Gran Visión



ELEMENTO GRAN VISIÓN

- Ecosistema de colaboración multisectorial de la Gran Visión



IDEAS FUERZA

1. Cultura de corresponsabilidad y participación civil
2. Mecanismos de organización y asociación civil
3. Sistema de colaboración y asociación "Público+Privada" (P+P)
4. Construcción del Ecosistema de Colaboración para la Gran Visión

>> ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN

1. Cultura de corresponsabilidad y participación civil

Objetivo: Fomentar entre la sociedad civil la organización y asociación formal de la ciudadanía y el sentido de corresponsabilidad para la construcción de comunidades mejor organizadas y cohesionadas.

Estrategias sugeridas

1.1 Programa para fomentar la organización y asociaciones civiles. Esfuerzo compartido entre gobierno + sector privado + sector académico para crear un programa específico que promueva, asesore, guíe y facilite con metodologías y dinámicas adecuadas la organización y asociación de la ciudadanía en sus diferentes escalas, ámbitos y sectores: crear comunidad organizada. Para conseguir este objetivo, se sugiere realizar:

- **Campaña “Nos Organizamos para Participar”.** Campaña mediática y comunitaria, con el objetivo de sensibilizar y crear consciencia de la relevancia de la participación y corresponsabilidad de la sociedad civil de forma organizada y a través de sus diferentes sectores con las autoridades de gobierno, que permita incidir, fortalecer, mejorar y definir mejores condiciones del entorno en el que habitan.
- **Análisis de casos internacionales y nacionales de éxito.** Realizar estudio y referencia de casos ejemplares o de éxito en sus políticas y resultados de construcción de comunidad, gobierno colaborativo, cultura y gobernanza participativa que haya incidido de forma positiva en su proyecto de ciudad y calidad social, urbana, ambiental y de vida.
- **Red de alianzas con organismos y asociaciones existentes.** Realizar un mapeo y dinámicas para vincular y coordinar los organismos y asociaciones existentes en el Centro, con el objetivo de crear una red robusta de alianzas de colaboración que permita alinear esfuerzos y visión para lograr un mayor impacto.

2. Mecanismos de organización y asociación civil

Objetivo: Estudiar, analizar y diseñar mecanismos de organización y asociación civil para proponer una estructura de gobernanza social para el Centro Histórico.

Estrategias sugeridas

2.1 Modelo y mecanismo para una gobernanza social. Para ello se recomienda lo siguiente:

- **Estudio especializado para el diseño de mecanismos de asociación y organización civil.** Realizar un estudio con especialistas en políticas públicas, legales, fiscales y sociales para analizar y diseñar diferentes alternativas y mecanismos de organización y asociación civil, según los objetivos, necesidades, perfiles y sectores.
- **Hacia un modelo de gobernanza social.** Impulsado y financiado de manera conjunta entre sector económico, académico y gobierno. Con el objetivo de establecer claridad y herramientas para ir construyendo un modelo de gobernanza para el Centro a partir del estudio.
- **Diseño de mecanismo de gobernanza social para el Centro Histórico.** Desarrollar un planteamiento específico y con el nivel de detalle necesario de una estructura de gobernanza funcional para el ámbito del Centro Histórico y bajo los objetivos de la Gran Visión.

3. Sistemas de colaboración y asociación “Público+Privada” (P+P)

Objetivo: Ampliar y promover los mecanismos de colaboración y/o asociación público-privada para que el gobierno pueda ampliar su capacidad de gestión con ayuda del sector privado.

>> ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN

Estrategias sugeridas

3.1 Mecanismos de colaboración y/o asociación público-privada. Se aconseja llevar acabo lo siguiente:

- **Fomento a la colaboración P+P.** Promover un acuerdo multisectorial para que el Gobierno Estatal y Municipal diseñen una política pública puntual para ampliar y promover los marcos legales de colaboración público-privada.
- **Modificación de ley para la colaboración P+P.** Realizar estudio especializado para diseñar los marcos normativos, legales y reglas de operación que permita generar y fortalecer la colaboración y asociaciones público-privadas en condiciones adecuadas, transparentes, eficaces y rendición de cuentas. Acompañado de sus iniciativas de ley que serán presentadas e impulsadas en el Congreso de Jalisco, Cabildo Municipal o instancias correspondientes.
- **Mecanismos de certidumbre y confianza para la colaboración P+P.** Fomentar que el diseño institucional de los mecanismos, instrumentos y reglas de operación sean claros, eficaces, eficientes y amigables, aun cuando también sean, transparentes, completos y confiables.
- **Mecanismos de aportación alterna y complementaria.** Realizar estudio que permita diseñar mecanismos y alternativas para crear fondos de aportación o contribución de recursos que sean destinados para el beneficio directo de la sociedad aportante y el bien común. Destinados a sumar, fortalecer, robustecer y complementar de forma coordinada y coadyuvante con el gobierno ampliando su capacidad para atender y mantener las condiciones óptimas y adecuadas del Centro.

4. Construcción del Ecosistema de Colaboración de la Gran Visión

Objetivo: Desarrollar un plan de acción para la conformación del Ecosistema de Colaboración y llevar a cabo su implementación que permita un esquema de gobernanza corresponsable, colaborativa y participativa.

Estrategias sugeridas

4.1 Hacia un “ecosistema de colaboración”. Para su desarrollo se propone seguir las siguientes pautas:

- **Estudio sociopolítico del Centro.** Investigación de las dinámicas, características y perfiles socio demográficos y sociopolíticos del ámbito del Centro. Que permita una eventual estrategia de implementación de mecanismos de organización comunitaria y participativa en las diferentes escalas del territorio o ámbitos sociales, basados en pacto social y modelos sostenibles de cooperación para el desarrollo social, económico, cultural, ambiental de gobernanza.
- **Mapeo de liderazgos sociopolíticos, vecinales, barriales y gremiales en el territorio.** Como parte del estudio y de la mano del Gobierno municipal, realizar los trabajos de campo, dinámicas de aproximación y acercamiento comunitario y social para identificar los actores y líderes naturales de los diferentes barrios, entornos vecinales y cuadrantes socioeconómicos.
- **Impulsar, realizar y concluir la siguiente fase de la Gran Visión con la sociedad civil, actores y agentes relevantes del Centro Histórico.** Involucrar en las siguientes fases del ejercicio de la Gran Visión a los residentes, asociaciones ciudadanas y sectores relevantes del Centro para complementarla y enriquecerla.
- **Diseño de Plan de Acción para la construcción del Ecosistema de Colaboración.** Promover un sistema de asociaciones civiles organizadas formalmente que permita implementar de forma funcional un esquema de gobernanza corresponsable, colaborativa y participativa.

>> ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN

- **Programa de implementación del Plan de Acción del Ecosistema de Colaboración.** Para incidir en la toma decisiones de bien común, una gobernabilidad participativa, mitigar la visión de corto plazo de las administraciones municipales, vigilar con exigencia la continuidad de planes y proyectos, priorizar lo importante y estratégico sobre lo político. Colaborar en fortalecer y robustecer las capacidades del gobierno.

Mecanismo Facilitador**Asociación empresarial multisectorial para el impulso de la Gran Visión**

Constituir un primer grupo “motor” que de forma organizada y participativa promueva una asociación empresarial multisectorial que dé seguimiento a los objetivos, metas y acciones de la Gran Visión.

Para ello, los principales actores empresariales y propietarios del Centro o interesados en invertir en el Centro, deberán definir el mecanismo de asociación institucional y legal más adecuado para que sea el motor y catalizador del ecosistema de colaboración de la Gran Visión.

Se sugieren algunas ideas sobre el perfil y elementos para llevarla acabo:

- **Iniciativa civil impulsada por el sector empresarial y actividad económica.** Iniciativa de carácter ciudadano, (se sugiere sea liderada o impulsada por la CANACO, junto a las cúpulas empresariales); como “proyecto motor” de inicio de construcción del ecosistema de colaboración para el impulso de la Gran Visión. Siendo el sector empresarial y de actividad económica el que puede organizarse con mayor facilidad, rapidez y comenzar a marcar ejemplo, determinación e incidencia en la corresponsabilidad y gobernanza del Centro.
- **Estudio especializado de mecanismos posibles de asociación empresarial.** Contratar asesoría especializada para analizar las alternativas y diseño del mecanismo o los mecanismos más adecuados para una eventual asociación empresarial del Centro.
- **Diálogos y acuerdos para crear una asociación del sector empresarial y actividad económica.** Impulsar el proceso de promoción, convocatoria y discusión con metodologías participativas a los principales actores empresariales y propietarios del Centro o interesados en invertir en el Centro, para diseñar y definir el

>> ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN

mecanismo de asociación institucional y legal de la actividad económica que será el motor y catalizador del ecosistema de colaboración de la Gran Visión.

- **Asociación empresarial multisectorial para el impulso de la Gran Visión.** Constitución legal de la asociación y organización empresarial.

Planteamiento Gran Visión

Ecosistema de colaboración de la Gran Visión

En el ejercicio de construcción de la Gran Visión, el Ecosistema de Colaboración ha surgido como el eje estratégico fundamental para que pueda haber un verdadero cambio hacia el futuro en el Centro Histórico.

La Gran Visión, establece los aspectos básicos de la ruta a seguir aportando algunas Ideas Fuerza que deben desarrollarse para la mejora integral del Centro, pero para que esto se cumpla, es mediante la implementación de modelos de gobernanza abierta y colaborativo con la sociedad civil para responder de manera eficiente y eficaz a las necesidades, anhelos y problemáticas de la ciudadanía.

Para ello, se propone que el Ecosistema de Colaboración sea un modelo organizativo de participación que conecte estructuras de los sectores público, privado, sociedad civil y organismos empresariales para lograr una gobernanza corresponsable, colaborativa y participativa del Centro Histórico.

Síntesis de Clave Estratégica de Ecosistema de Colaboración

ECOSISTEMA DE COLABORACIÓN

Imagen Objetivo: Un modelo de carácter social e institucional, que sea referente de éxito por una gobernanza multisectorial organizada. Abierta y participativa, colaborativa y coordinada, eficaz y funcional. Con capacidad para alinear y sumar esfuerzos, recursos y capacidades articulados por la Gran Visión con beneficio común y colectivo.

Ideas Fuerza	Estrategias	Características
1. Cultura de corresponsabilidad y participación civil	1.1 Programa para fomentar la organización y asociaciones civiles	Gobernanza e Innovación administrativa
2. Mecanismos de organización y asociación civil	2.1 Modelo y mecanismo para una gobernanza social	
3. Sistemas de colaboración y asociación "Público+Privada" (P+P)	3.1 Mecanismos de colaboración y/o asociación público-privada	
4. Construcción del Ecosistema de Colaboración de la Gran Visión	4.1 Hacia un "ecosistema de colaboración"	
Mecanismo Facilitador	Asociación empresarial multisectorial para el impulso de la Gran Visión	Gobernanza e Innovación administrativa
Planteamiento Gran Visión	Ecosistema de colaboración de la Gran Visión	

Benchmarking: Ecosistema de Colaboración

BARCELONA

Distrito: Ciutat Vella (Ciudad Vieja)

Programa: Órganos de participación ciudadana: *Comisión de Garantías y Órganos de Ciudad*

Participantes: Ayuntamiento de Barcelona, sociedad civil y especialistas

Fechas importantes: (1984) Implementación de la descentralización por distritos (aún vigente); (2002) Renovación del reglamento participativo; (2017) Nuevo reglamento de participación ciudadana.

Saber más: <https://decidim.barcelona>

Descripción general:

Barcelona se destaca por su esquema de gobernanza participativa. Cada distrito tiene la capacidad de decisión y de gestión económica para evitar desequilibrios y desigualdades; fomentan la gestión y participación ciudadana para representar los intereses de los barrios y zonas del municipio.

Órganos de participación ciudadana:

Son canales de encuentro y de interlocución regulares entre la ciudadanía y el Ayuntamiento para debatir y recoger opiniones y propuestas con el fin de incidir en las políticas municipales. Para garantizar la riqueza de opiniones y perspectivas, su composición se basa en criterios de pluralidad incorporando a funcionarios de gobierno, sociedad civil, representantes sectoriales y especialistas.



Decidim.Barcelona:

Es la plataforma digital de participación del Ayuntamiento de Barcelona para construir una ciudad más democrática, abierta, transparente, colaborativa y con el protagonismo de quien la habita. En la página se pueden encontrar los órganos de participación, así como las sesiones informativas y las iniciativas participativas, las cuales permiten al ciudadano promover, a través de la recogida de firmas, acciones de interés colectivo.

El distrito de Ciutat Vella cuenta con una organización de gobierno colectiva, integrado por un concejal y diecisiete consejeros/as nombrados por el alcalde, que siguen unas líneas de actuación regidas por el Plan de Acción Municipal (PAM).

Los espacios de participación en la gobernanza del distrito son la *Audiencia Pública* y los *Consejos de Barrio*. La Audiencia Pública es el encuentro de los responsables municipales con la ciudadanía para que esta pueda plantear cualquier tema en relación con el gobierno.

Los Consejos de Barrio de Ciutat Vella, uno por cada barrio: Barceloneta, Raval, Gótico y Sant Pere-Santa Caterina i la Ribera, es donde la ciudadanía participa en las cuestiones que afectan a cada barrio. El Consejo se reúne tres veces al año y pueden participar todos los vecinos y vecinas.



Procesos democráticos abiertos entre ciudadanía y gobierno

D.

ESTRATEGIA TERRITORIAL
SPOTs

La estrategia territorial propuesta para el Centro Histórico incorpora un conjunto de iniciativas que hemos denominado como Sitios de Potencia Territorial (SPOTs). Los SPOTs son nodos de intensidad social y activación urbana, ámbitos del territorio donde es más viable potenciar las Claves Estratégicas de la Gran Visión.

La propuesta territorial, se inspira en los objetivos de fortalecimiento de la identidad local, la creatividad, la cultura, la innovación y la sustentabilidad como vectores que ayudarán a sus habitantes a llevar una vida más próspera y armónica con su entorno. Los SPOTs se organizan entorno a nodos, ejes y ámbitos de referencia en el espacio del Centro Histórico, áreas clave de oportunidad para la rehabilitación y renovación integral del tejido urbano.

De esta manera, la estrategia territorial configura un escenario a mediano y largo plazo que sintetiza la aspiración compartida de la Gran Visión y las diez Claves Estratégicas de las que se compone. Su materialización tiene como premisa una gestión territorial inteligente basada en el diálogo, la colaboración y la cooperación de los distintos actores y agentes que buscan una transformación positiva del Centro Histórico.

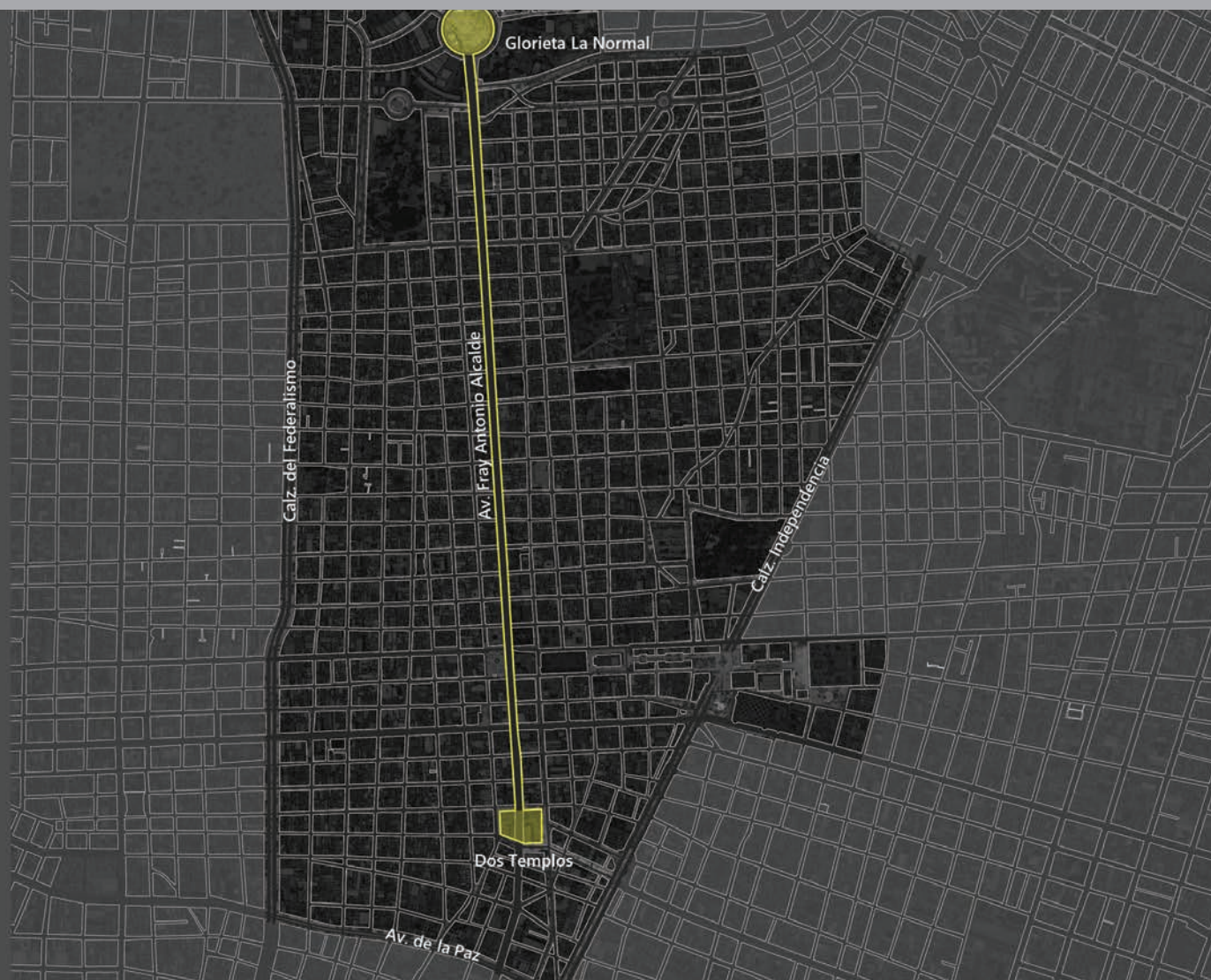
D. Estrategia Territorial. SPOTs

FOTO AÉREA



ÁMBITO DE REFLEXIÓN

Para el desarrollo de este ejercicio hemos tomado como eje central la avenida Fray Antonio Alcalde, y a partir de ella, hemos determinado un ámbito básico de reflexión demarcado por una serie de avenidas principales como son: al norte, la glorieta de La Normal y su extensión por las avenidas Manuel Ávila Camacho y Normalistas; al sur, el ámbito llega hasta avenida de La Paz; al oriente, hasta calzada Independencia y la zona de San Juan de Dios; y al poniente el ámbito queda delimitado por la calzada Federalismo. Es importante señalar que este ámbito de reflexión atiende más a una cuestión de percepción en el imaginario de lo que es el área del centro histórico, que a una delimitación de carácter técnico o administrativo.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

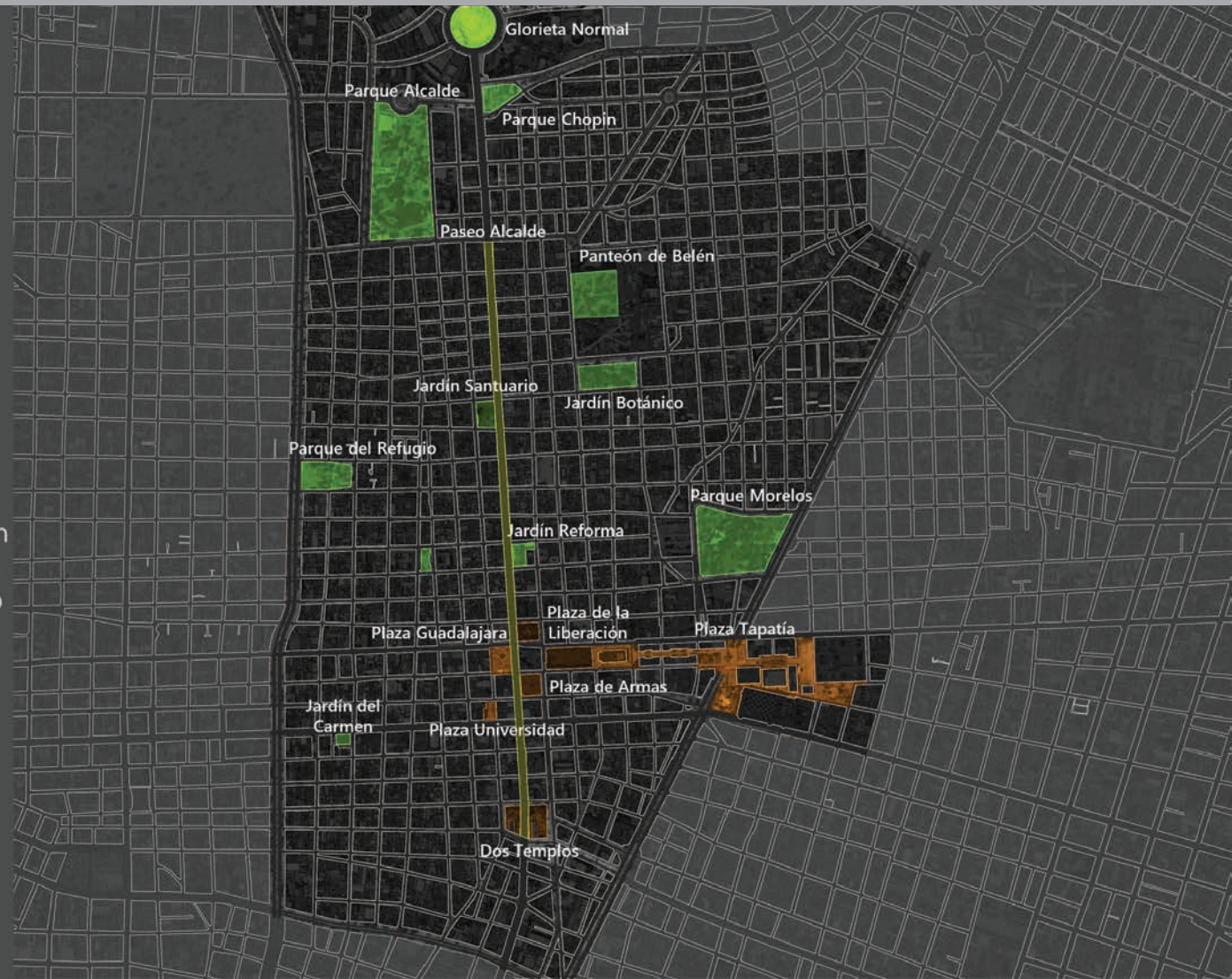
ESPACIO URBANO

En el plano se señalan los espacios públicos de mayor relevancia, como son el Paseo Alcalde, plazas, parques y jardines.

Algunos de los espacios señalados destacan por su magnitud, como el Paseo Alcalde peatonalizado con 2 km de longitud, los parques Alcalde y Morelos, y el conjunto urbano conformado por la Cruz de Plazas, la Plaza Fundadores y la Plaza Tapatía.

En conjunto, estos elementos integran una dotación de espacio público muy relevante para la identidad del Centro Histórico.

- Paseo Alcalde
- Parques y Jardines
- Plazas



PARQUES Y JARDINES



Jardín Botánico

Jardín de la Reforma



Parque Morelos



Parque Morelos

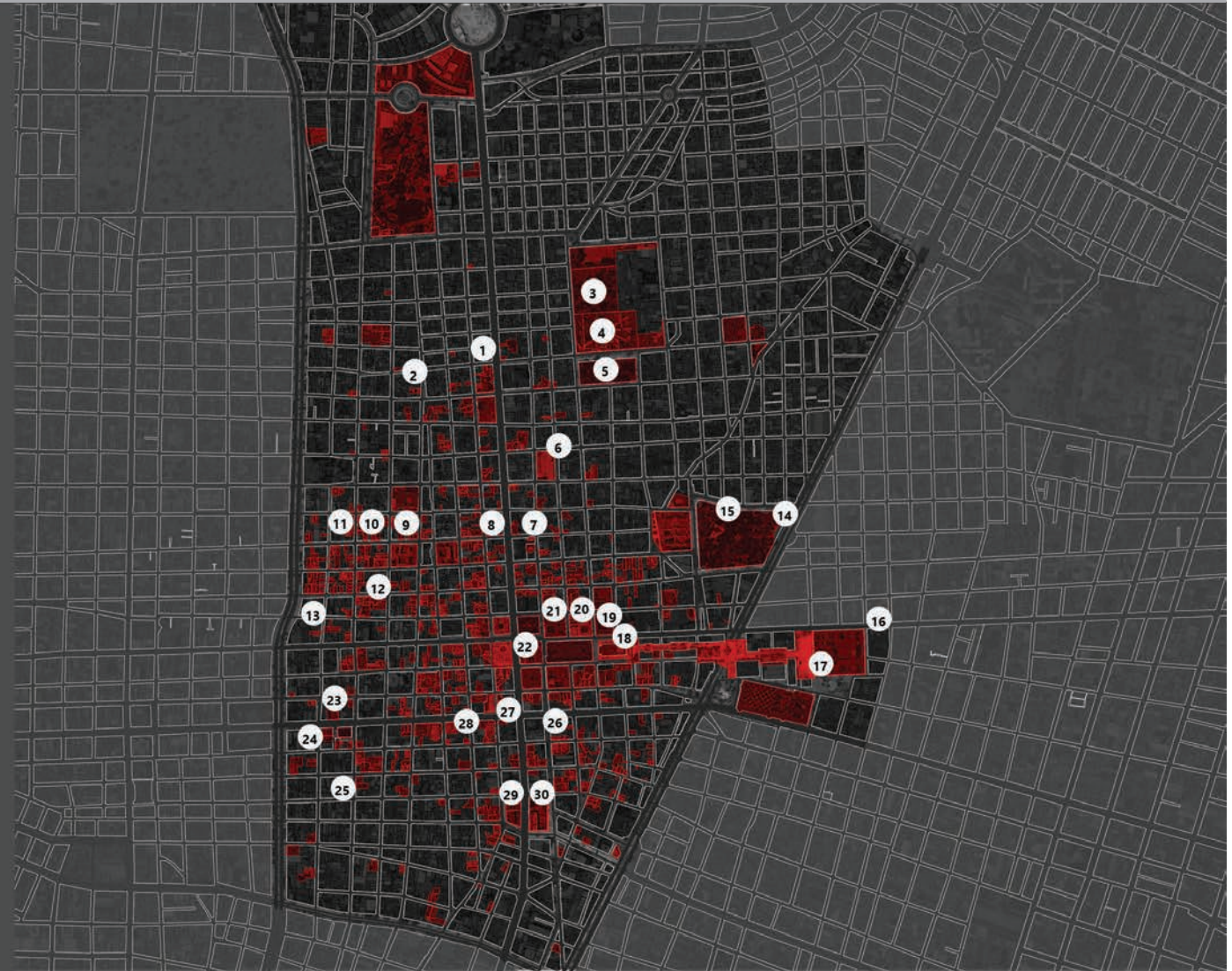


D. Estrategia Territorial. SPOTs

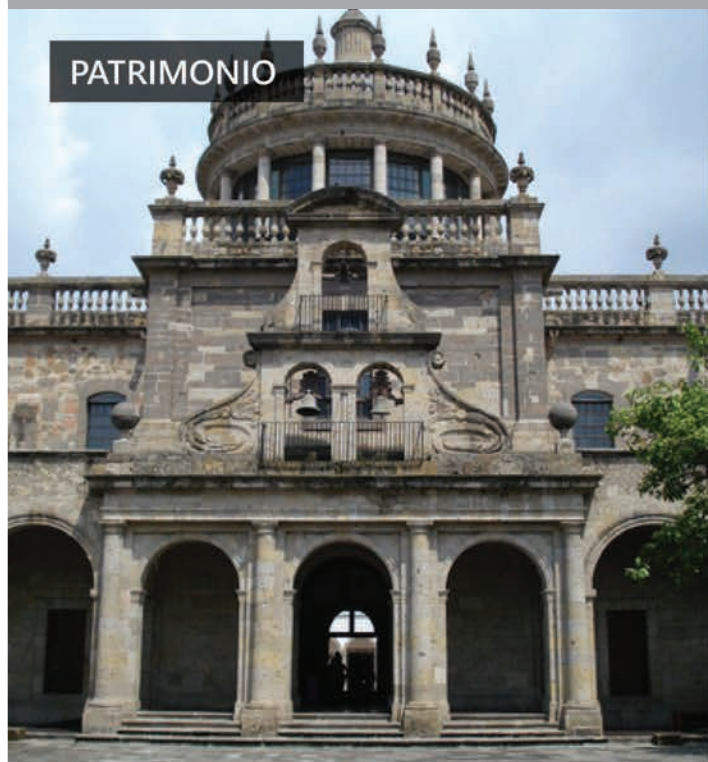
PATRIMONIO

1. Santuario de Nuestra Señora de Guadalupe
2. Parroquia de la Inmaculada Concepción
3. Panteón de Belén
4. Hospital Civil
5. Jardín Botánico
6. Mercado Alcalde
7. Iglesia San José de Gracia
8. Casa de los Perros
9. Templo de Santa Mónica
10. Templo de San Felipe Neri
11. El Palacio de las Vacas
12. Templo de las Capuchinas
13. Roxy
14. Parque Morelos
15. Escuela Basilio Vadillo
16. Instituto Cultural Cabañas
17. Mercado San Juan de Dios
18. Teatro Degollado
19. Supremo Tribunal de Justicia
20. Congreso del Estado
21. Museo Regional de Guadalajara
22. Catedral de Guadalajara
23. Ex Convento del Carmen
24. Templo de Nuestra Señora del Carmen
25. Templo de Nuestra Señora del Pilar
26. Casa Maestranza
27. Plaza de la Universidad
28. Biblioteca Iberoamericana
29. Templo de Nuestra Señora de Aranzazú
30. Templo de San Francisco

 Patrimonio histórico relevante



PATRIMONIO



D. Estrategia Territorial. SPOTs

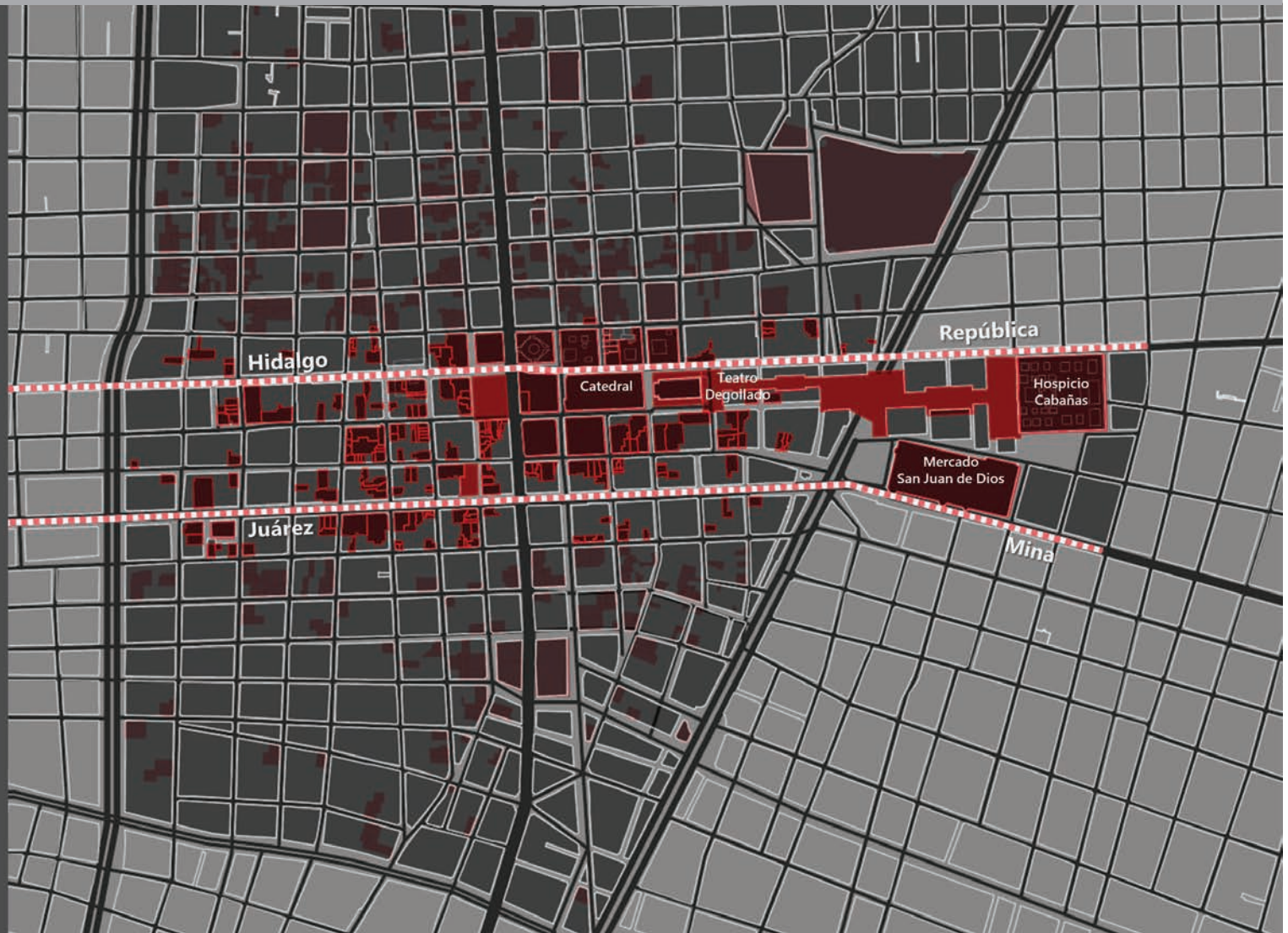
PATRIMONIO

Eje Monumental:

Hidalgo - Juárez

A lo largo de las avenidas Hidalgo-República y Juárez-Mina, se localizan los elementos patrimoniales de mayor relevancia del Centro Histórico como la Catedral, el Teatro Degollado y el Hospicio Cabañas. Estas avenidas conforman un Eje Monumental de patrimonio tradicional y edificado único y significativo que da identidad a todo el conjunto del Centro Histórico.

- Patrimonio histórico relevante
- ▬ Ejes de patrimonio



Vía RecreaActiva



Eje **Vallarta-Juárez**: 5 siglos de historia entre mercado San Juan de Dios y Glorieta Minerva, 36 Edificios de Arquitectura y Patrimonio

Fuente: Vía RecreaActiva. Arquitectura y Patrimonio para Todos

D. Estrategia Territorial. SPOTs

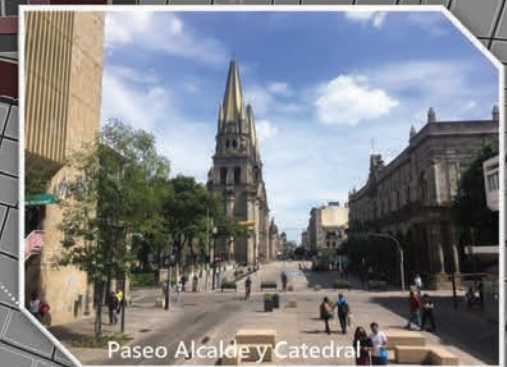
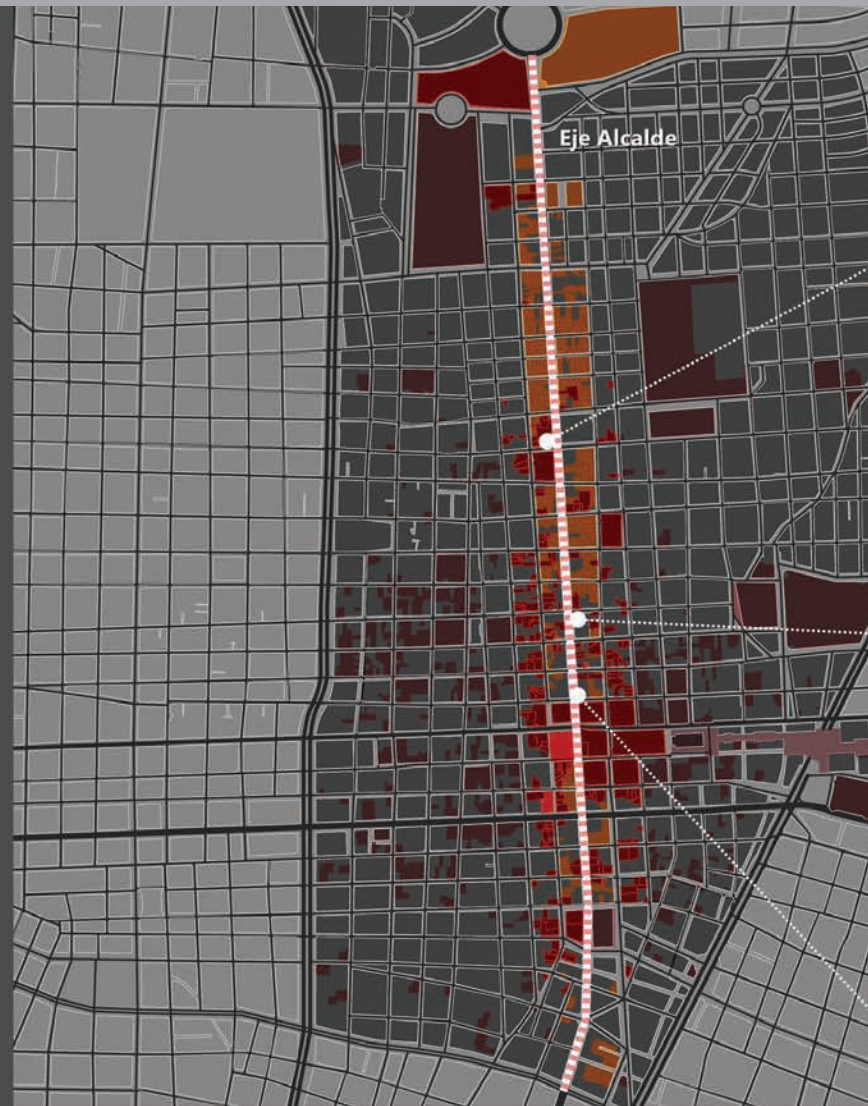
PATRIMONIO

Eje Articulador:

Av. Alcalde

La avenida Alcalde, a lo largo de sus 2.5 km tiene una gran cantidad de elementos patrimoniales. En la parte norte, entre La Normal y Juan Álvarez destaca la presencia de patrimonio de valor medio. En la parte intermedia de la avenida -entre Juan Álvarez e Independencia- encontramos algunos elementos patrimoniales de valor relevante como el Santuario de Guadalupe y el jardín Reforma, para luego tener al cruce de las avenidas Hidalgo y Juárez las edificaciones y espacios más relevantes, y que conforman el corazón del Centro Histórico.

-  Patrimonio histórico relevante
-  Patrimonio de valor medio
-  Eje Alcalde



Plan Maestro Centro Histórico (PIUE, 2015)

Se proponen 27 proyectos de renovación y recuperación urbana: *espacio público, mercados municipales y corredores comerciales.*



D. Estrategia Territorial. SPOTs

Plan Maestro Centro Histórico (PIUE, 2015)

Gran parte de estos proyectos, se han enfocado al mejoramiento y rehabilitación del espacio público



PASEO ALCALDE

Superficie: 2.5

Características:

El proyecto consiste en reorganizar la sección de la Av. Fray Antonio Alcalde bajo el concepto urbano de «Calle Compartida», es decir en una superficie al mismo nivel conviven peatones, ciclistas y tránsito local. Se plantea la reforestación intensiva de todo el corredor.



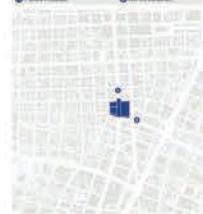
Longitud: 2.5 km
Inversión: \$416 MDP
Fecha: 2018



ENTORNO DOS TEMPLOS

Superficie: 7,200 m²

Características:
El remate sur del Paseo Alcalde con los templos de Aranzazu y San Francisco, dota de un espacio abierto con áreas de descanso y diversas actividades comerciales a la zona, por lo cual se interviene su entorno urbano para alojar trayectos más seguros, claros y acordes a la nueva imagen urbana.



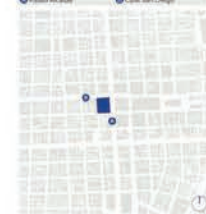
Superficie: 7,200 m²
Inversión: \$16.5 MDP
Fecha: 2019



PLAZA GUADALAJARA

Superficie: 5,071 m²

Características:
Plaza histórica inserta en el corazón de la ciudad frente a la Catedral de Guadalajara. Las adecuaciones realizadas en la plaza conectan con el Paseo Alcalde y Plaza Universidad, así como con la estación de Línea 3. Se renueva el arbolado así como el mobiliario, fuente y cajetes en un proyecto integral.



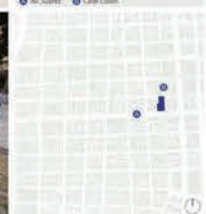
Superficie: 5,071 m²
Inversión: \$4 MDP
Fecha: 2020



PLAZA UNIVERSIDAD

Superficie: 2,014 m²

Características:
Plaza con gran actividad cultural y recreativa, enfrente de la Universidad Azteca y comercios populares, y frente de la Biblioteca Iberoamericana, antiguo templo del colegio jesuita de Santo Tomás de Aquino fundado en 1591. En este lugar estuvo la sede original de la primera Universidad de Guadalajara, en 1792.



Superficie: 2,014 m²
Inversión: \$7.5 MDP
Fecha: 2020

Ayuntamiento de Guadalajara. Proyectos Actuales

En la presente administración, se han impulsado un considerable número de actividades artísticas, culturales y de entretenimiento, así como proyectos de vivienda y mejoramiento de la imagen urbana, entre otros.

Parque Alcalde

1. Ruta Acuario Michin
2. Recorridos peatonales
3. Actividades infantiles

Jardín Santuario

4. Video mapping
5. Activaciones culturales
6. Escuela de patinaje (niños)
7. Clases de baile (adultos)
8. Exposición de artesanos

Jardín Reforma

9. Nuevos restaurantes y galerías
10. Plaza del arte
11. Activaciones culturales

Cruz de Plazas

12. Video mapping Catedral
13. Eventos culturales permanentes
14. Capital Mundial del Libro
15. Exposiciones temporales
16. Nuevos cafés y restaurantes

Jardín Botánico

17. Pavimentos y banquetas
18. Operativo personas en situación de calle
19. Juegos infantiles

CCD – Parque Morelos

20. Construcción de viviendas
21. Restaurantes y terrazas para jóvenes
22. Paseo de la fama

Hospicio Cabañas

23. Video mapping
24. Recorridos peatonales
25. Ruta turístico-comercial con Centros joyeros

Dos Iglesias

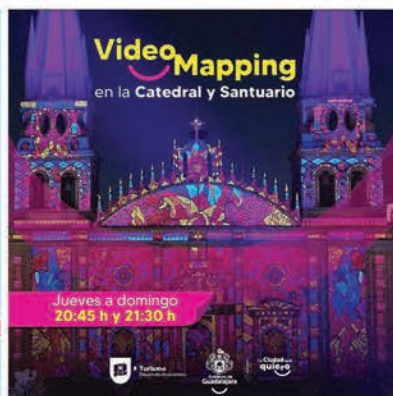
26. Video mapping
27. Proyecto el Origen
28. Eventos culturales permanentes

16 de Septiembre y Leandro Valle

29. Instalación del "El Palomar" de Barragán
30. Semi-peatonalización de la zona continuación de Paseo Alcalde

Primer Cuadro

31. Mejoramiento de fachadas
32. Unificación de letreros y toldos comerciales
33. Iluminación artística de espacios públicos y monumentos patrimoniales



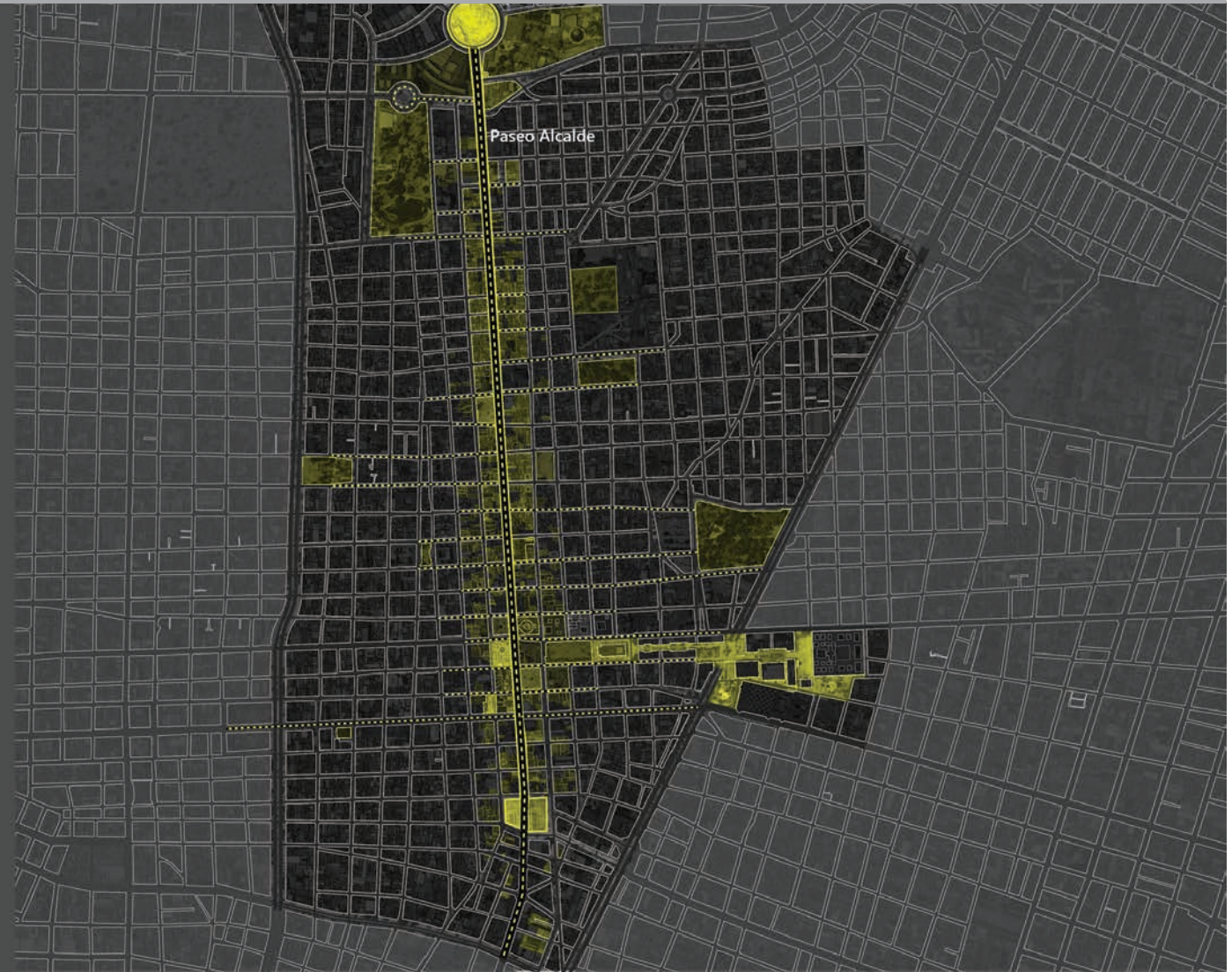
D. Estrategia Territorial. SPOTs

PASEO FRAY ANTONIO ALCALDE

Eje Articulador de Patrimonio y Espacio Público

La avenida Alcalde, a lo largo de sus 2.5 km tiene vocación de articular no solo las manzanas de borde, sino elementos patrimoniales de gran relevancia, así como algunos de los espacios públicos más emblemáticos del Centro Histórico.

-  Patrimonio: arquitectura, plazas y jardines
-  Eje Alcalde



PASEO FRAY ANTONIO ALCALDE

Ámbitos Emblemáticos

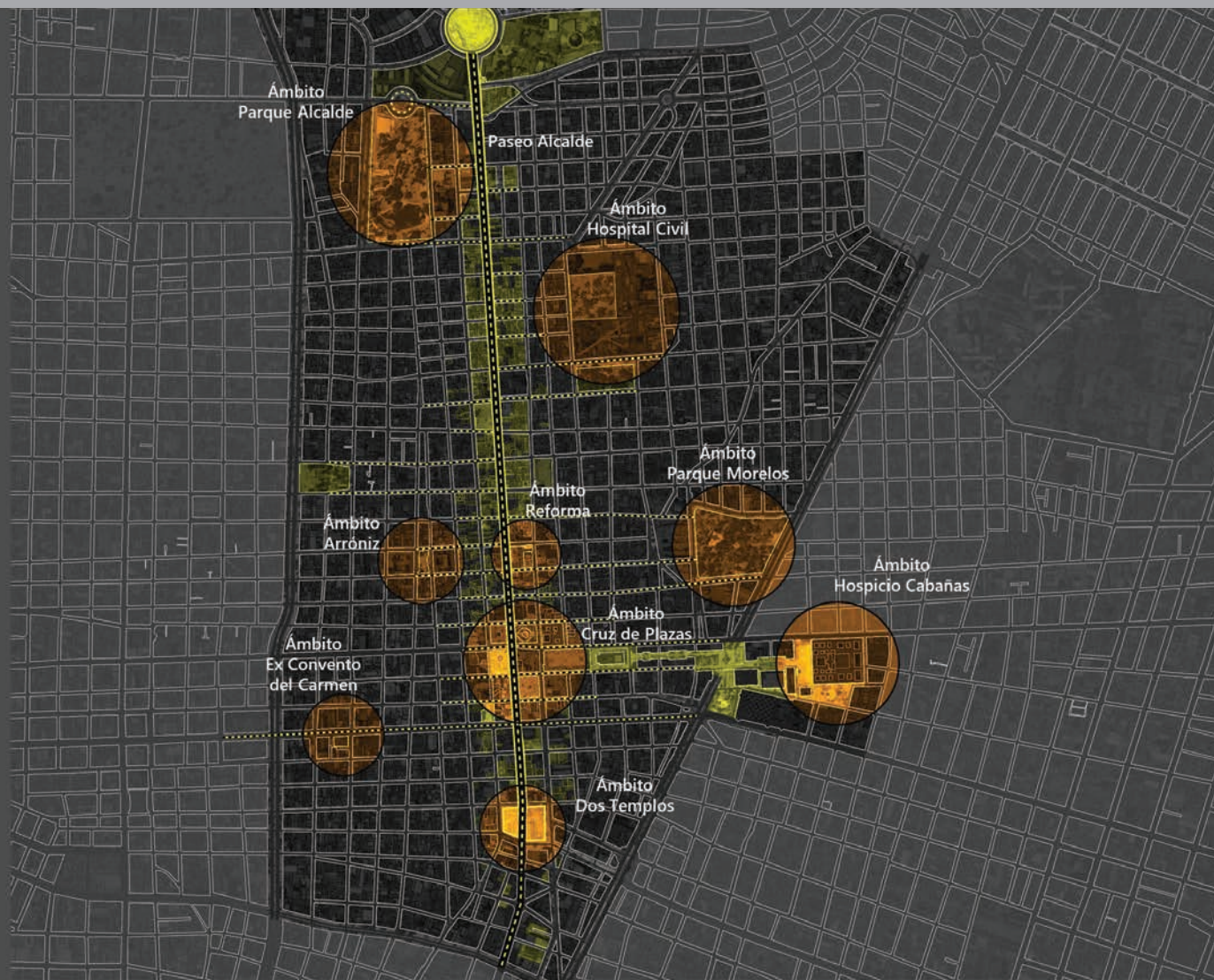
Por su carácter:

- *Histórico*
- *Cultural*
- *Identidad*
- *Estético*
- *Oportunidades...*

 Patrimonio: arquitectura, plazas y jardines

 Eje Alcalde

 Ámbitos emblemáticos



D. Estrategia Territorial. SPOTs

SPOTs

Sitios de Potencia Territorial

Nodos de intensidad social, económica, cultural y urbana
Con capacidad de activar la transformación

SPOTs

Sitios de Potencia Territorial

Todos los SPOTs además de ser ámbitos de referencia en el espacio del Centro Histórico, pueden ser áreas clave de oportunidad para la rehabilitación y renovación integral del tejido urbano de sus entornos inmediatos.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

SPOTs

Sitios de Potencia Territorial

En conjunto, la estrategia territorial propone establecer una red conectada de SPOTs con usos centrales y flujos de personas. Lugares de creatividad, atractivos y dinámicos de talento e innovación. Espacios con densidad social, mezcla de usos, espacios híbridos para vivir, trabajar, divertirse y aprender.

ACTIVAR EL TERRITORIO

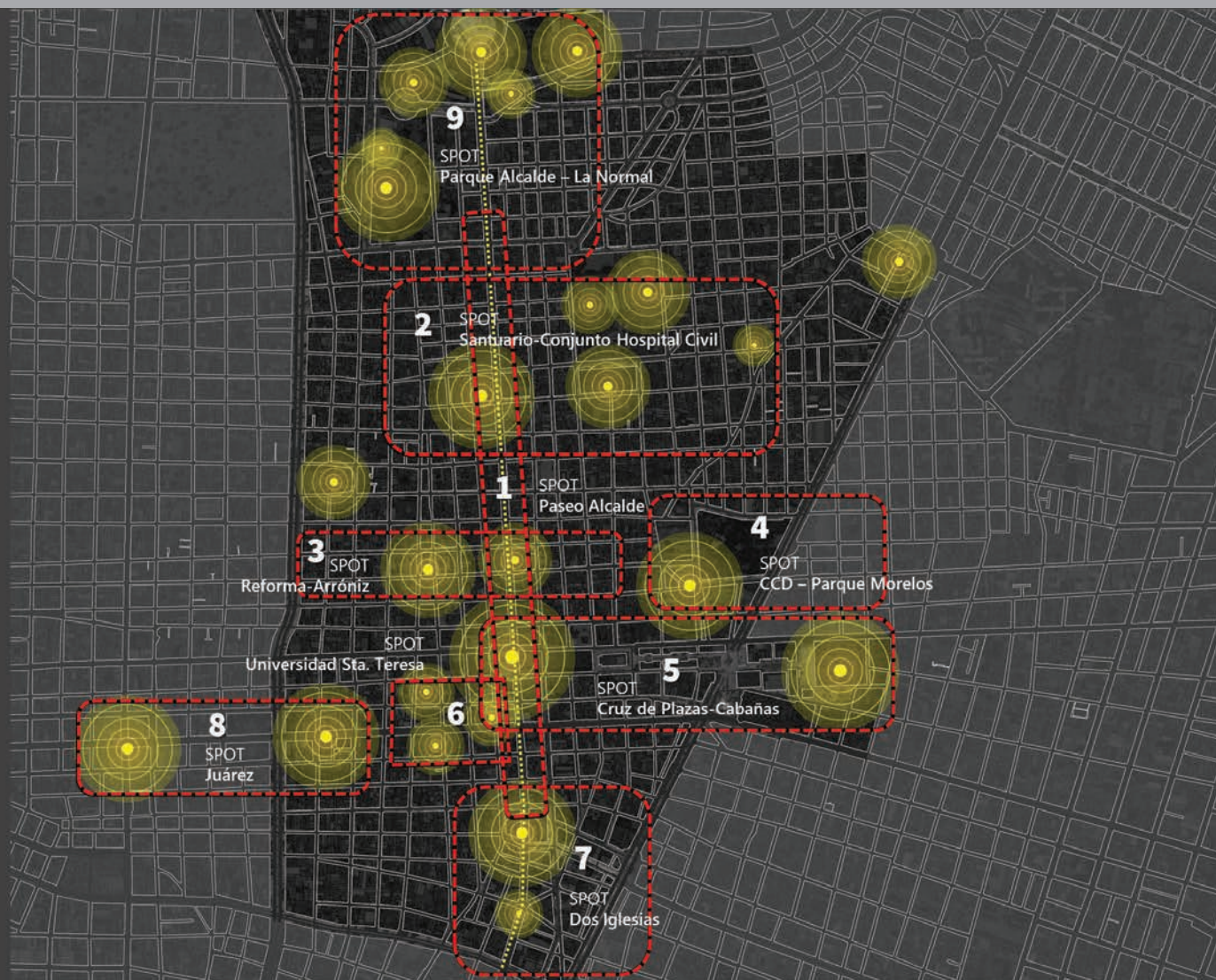


SPOTs

Sitios de Potencia Territorial

De inicio se proponen los siguientes 9 SPOTs:

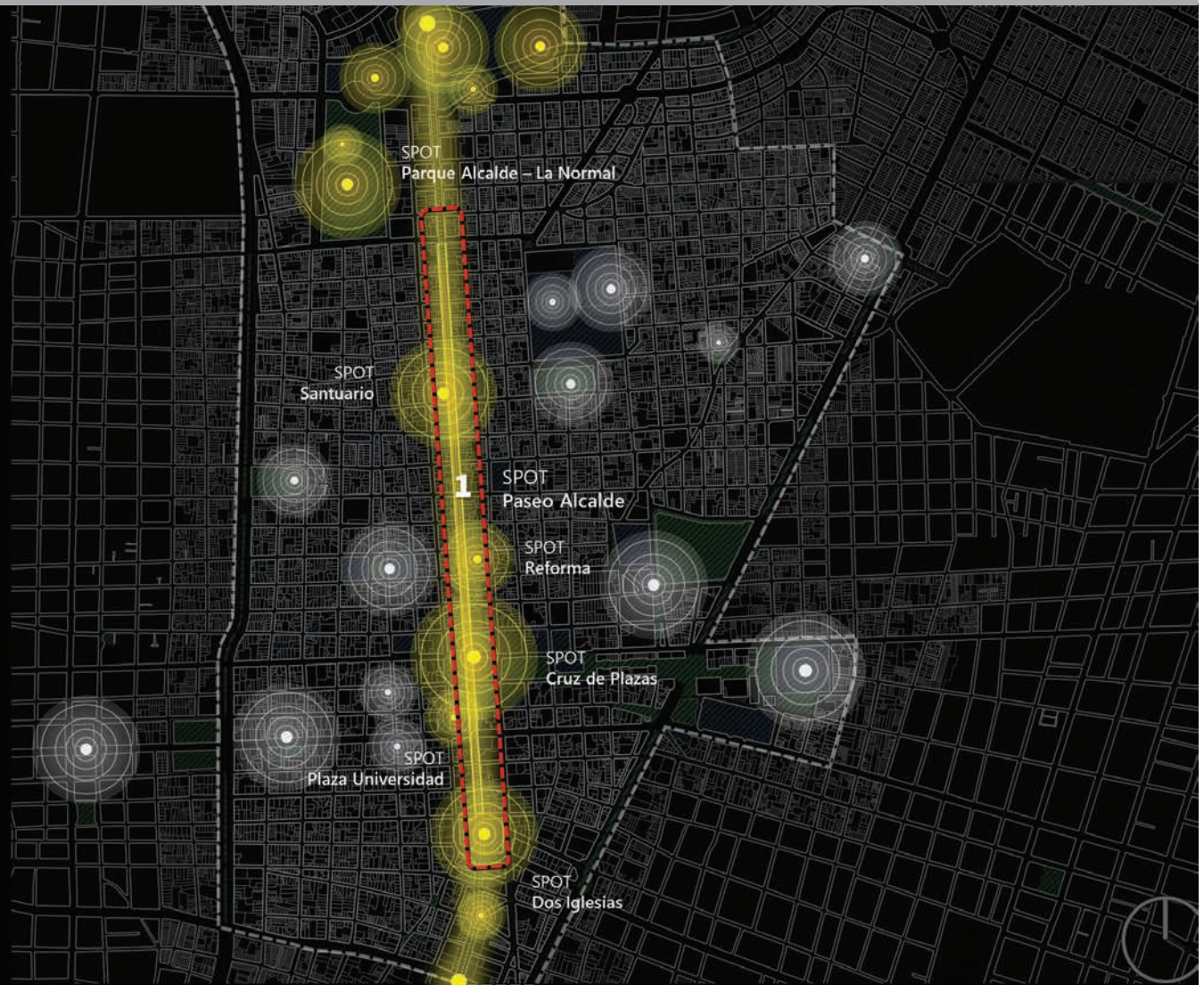
1. Paseo Alcalde: Corredor
2. Santuario – Conjunto Hospital Civil
3. Reforma - Arróniz - Refugio
4. Ciudad Creativa Digital - Parque Morelos
5. Cruz de Plazas - Cabañas
6. Plaza Universidad – Sta. Teresa
7. Dos Iglesias (San Fco. - Aranzazú)
8. Juárez (Expiatorio + Exconvento + Larva)
9. Parque Alcalde - La Normal



D. Estrategia Territorial. SPOTs

1 SPOT Paseo Alcalde

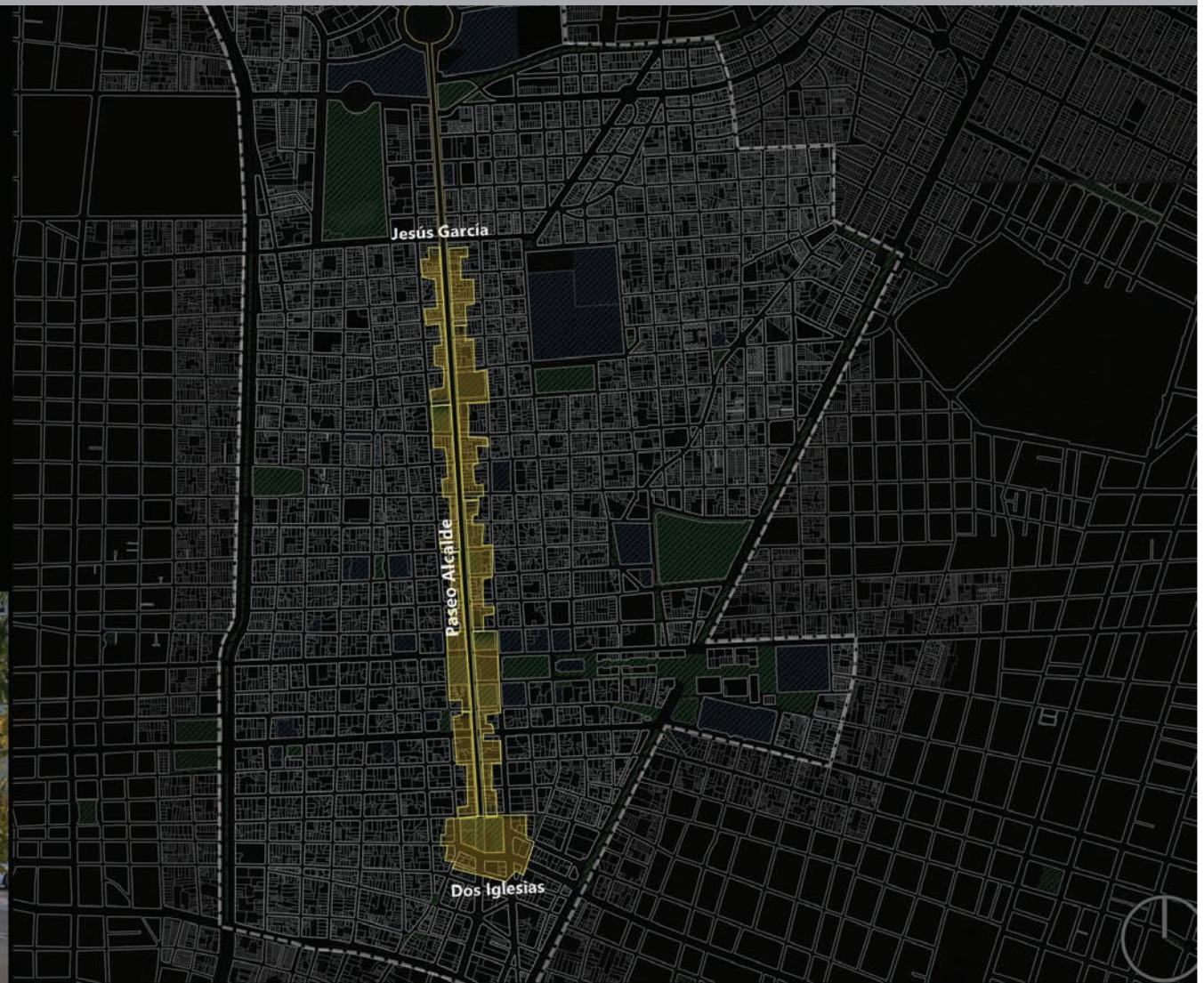
El Paseo Alcalde es el eje principal y el elemento articulador de varios SPOTs en la estrategia territorial. Conecta los ámbitos del Parque Alcalde – La Normal, El Santuario, Reforma, Cruz de Plazas, Plaza Universidad, hasta el SPOT de Dos Iglesias y el nuevo distrito de El Palomar. En principio, tiene una vocación de ser un corredor, de intensidad cultural, gastronómica y de entretenimiento., con intensidad de usos comerciales y flujo de personas.



SPOT

Paseo Alcalde

Corredor de intensidad cultural,
gastronómico y entretenimiento.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

2 SPOT Santuario – Conjunto Hospital Civil

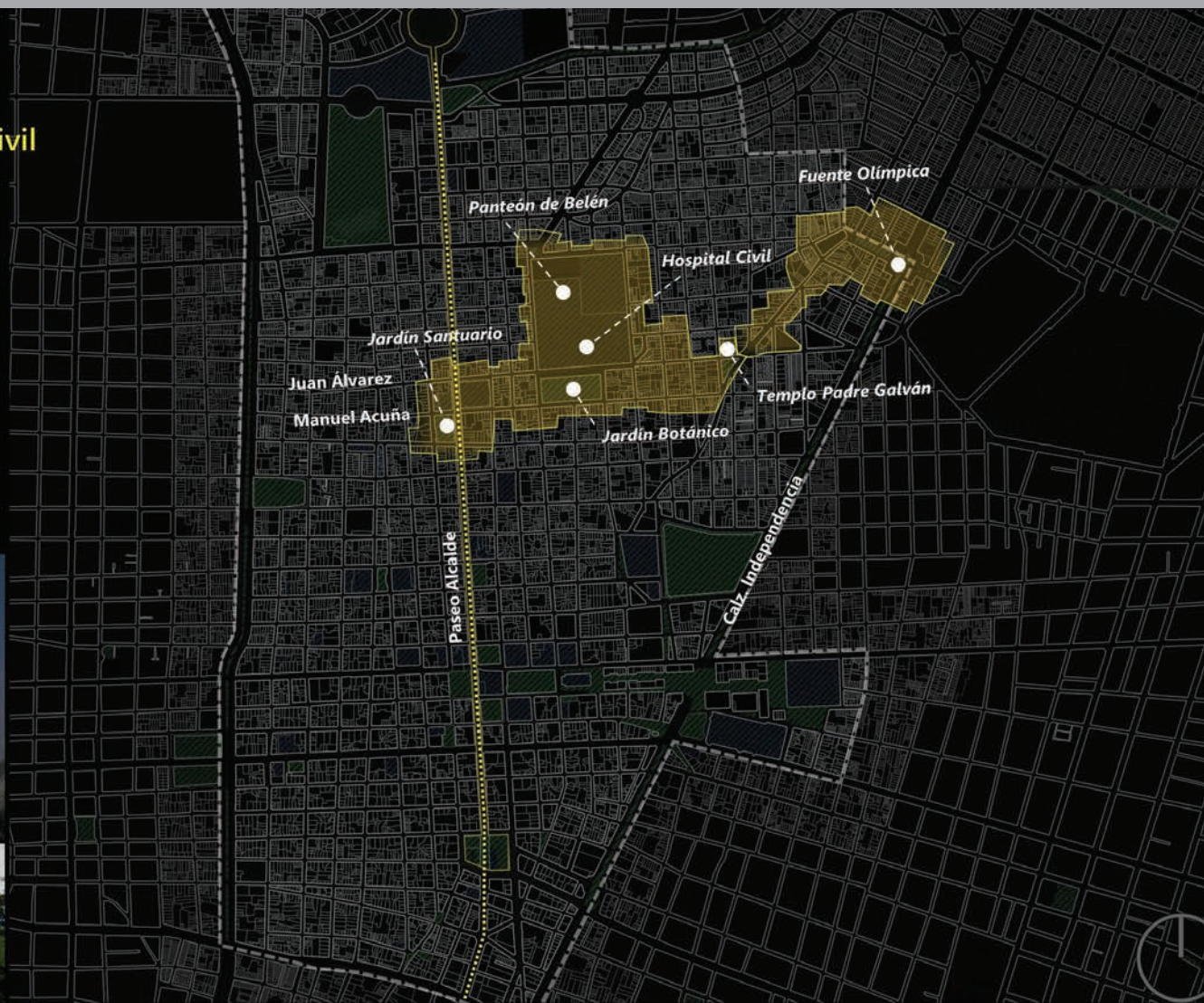
Este SPOT está integrado por el ámbito del jardín Santuario, el conjunto del Hospital Civil, el templo del Padre Galván, e inclusive, siguiendo por la calle Alameda, el entorno de la fuente Olímpica.



SPOT

Santuario – Conjunto Hospital Civil

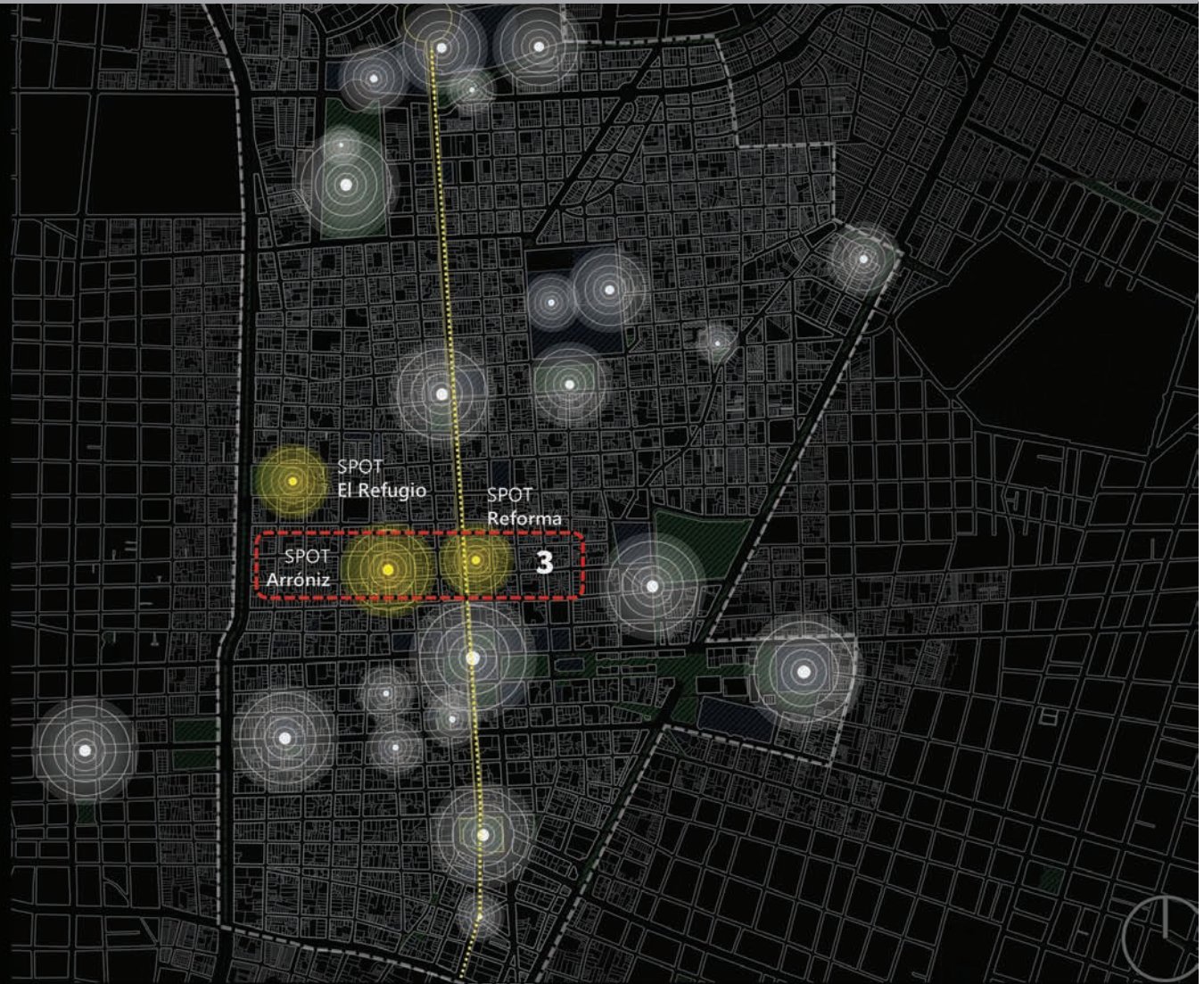
Nodo de intensidad barrial con sentido humano y social. Vivienda. Distrito de la salud.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

3 SPOT Arróniz – Reforma - Refugio

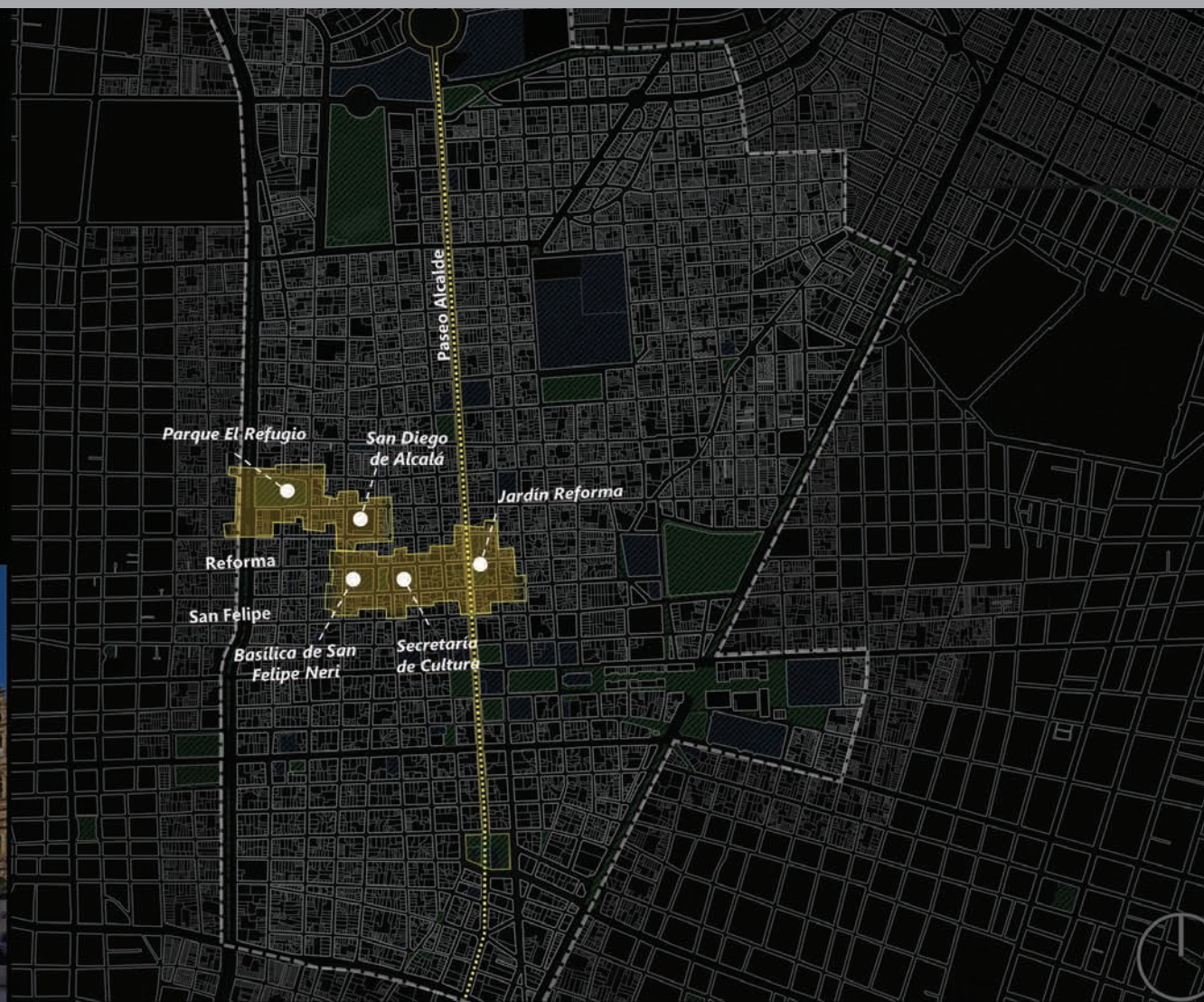
Este SPOT está integrado por los ámbitos de Arróniz, jardín Reforma, llegando hasta el parque del Refugio.



SPOT

Arróniz – Reforma - Refugio

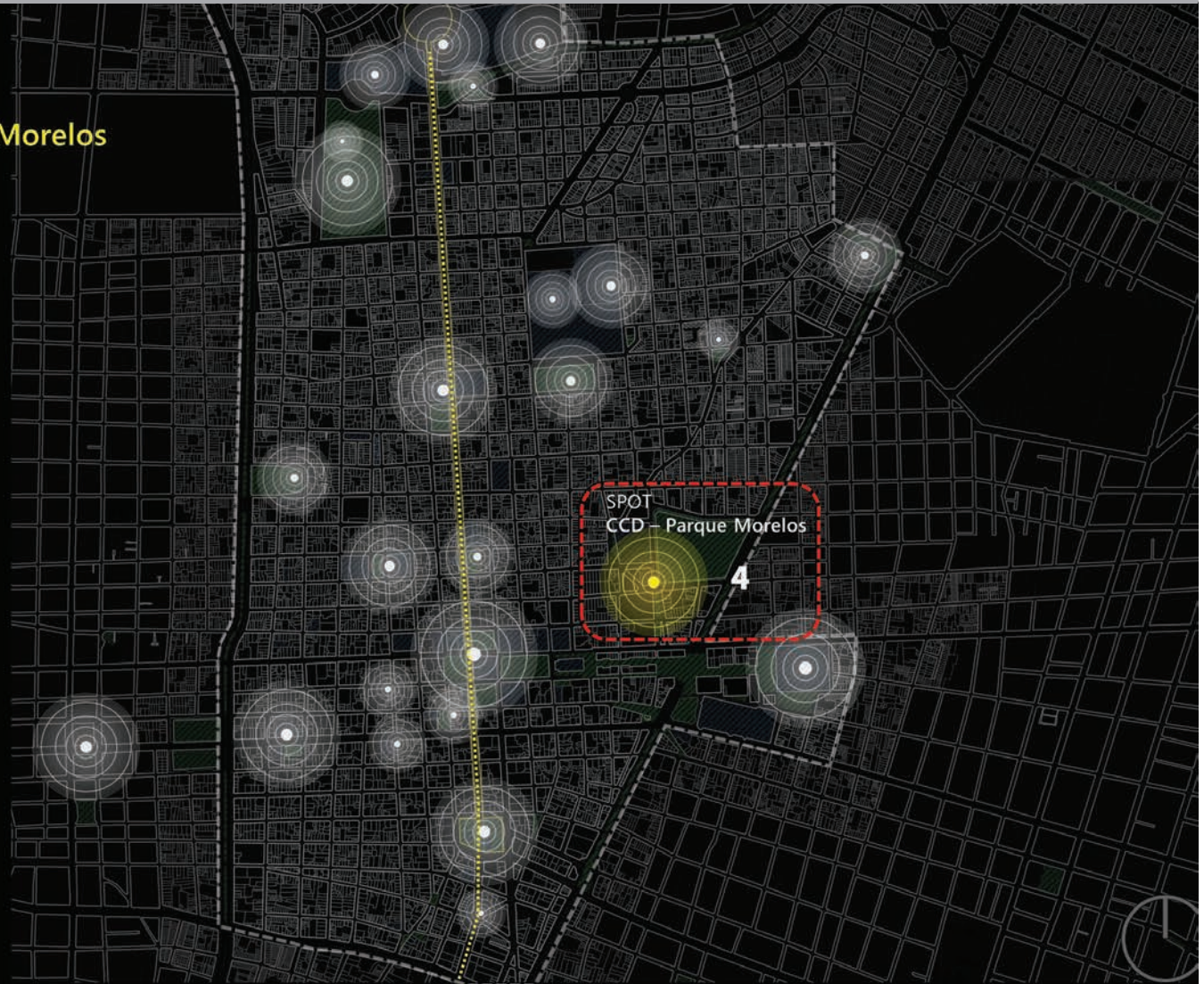
Nodo de intensidad artística, cultural y gastronómica



D. Estrategia Territorial. SPOTs

4 SPOT Ciudad Creativa Digital-Parque Morelos

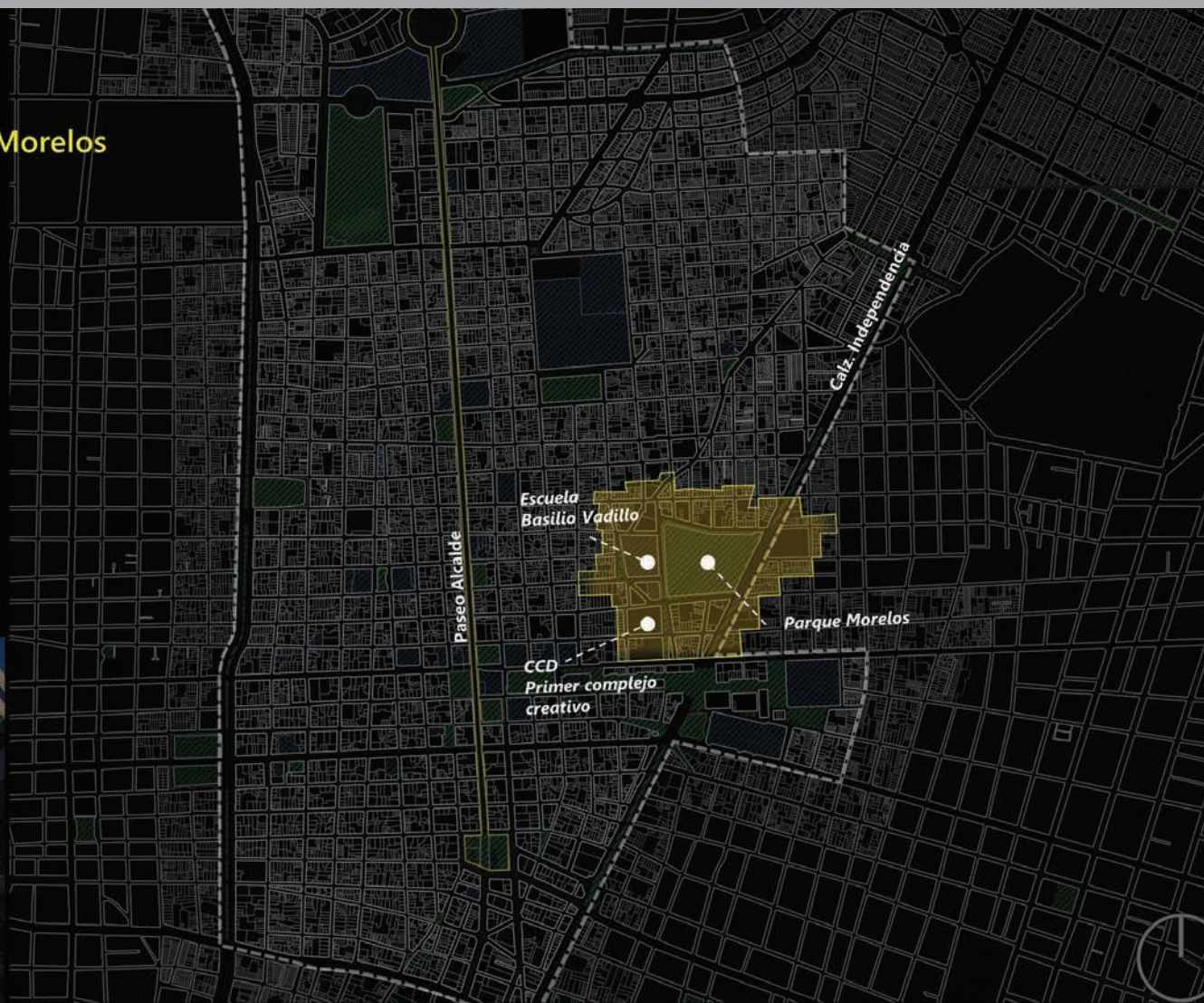
El ámbito de Ciudad Creativa Digital – Parque Morelos, desde que se planteó, hace una década, ha ido desarrollándose paulatinamente entorno a las industrias creativas y tecnológicas y actualmente, están por construirse las primeras viviendas. El propósito de integrarlo como SPOT, es que su desarrollo se alinee y se complemente con la visión y las claves estratégicas desarrolladas en este ejercicio.



SPOT

Ciudad Creativa Digital-Parque Morelos

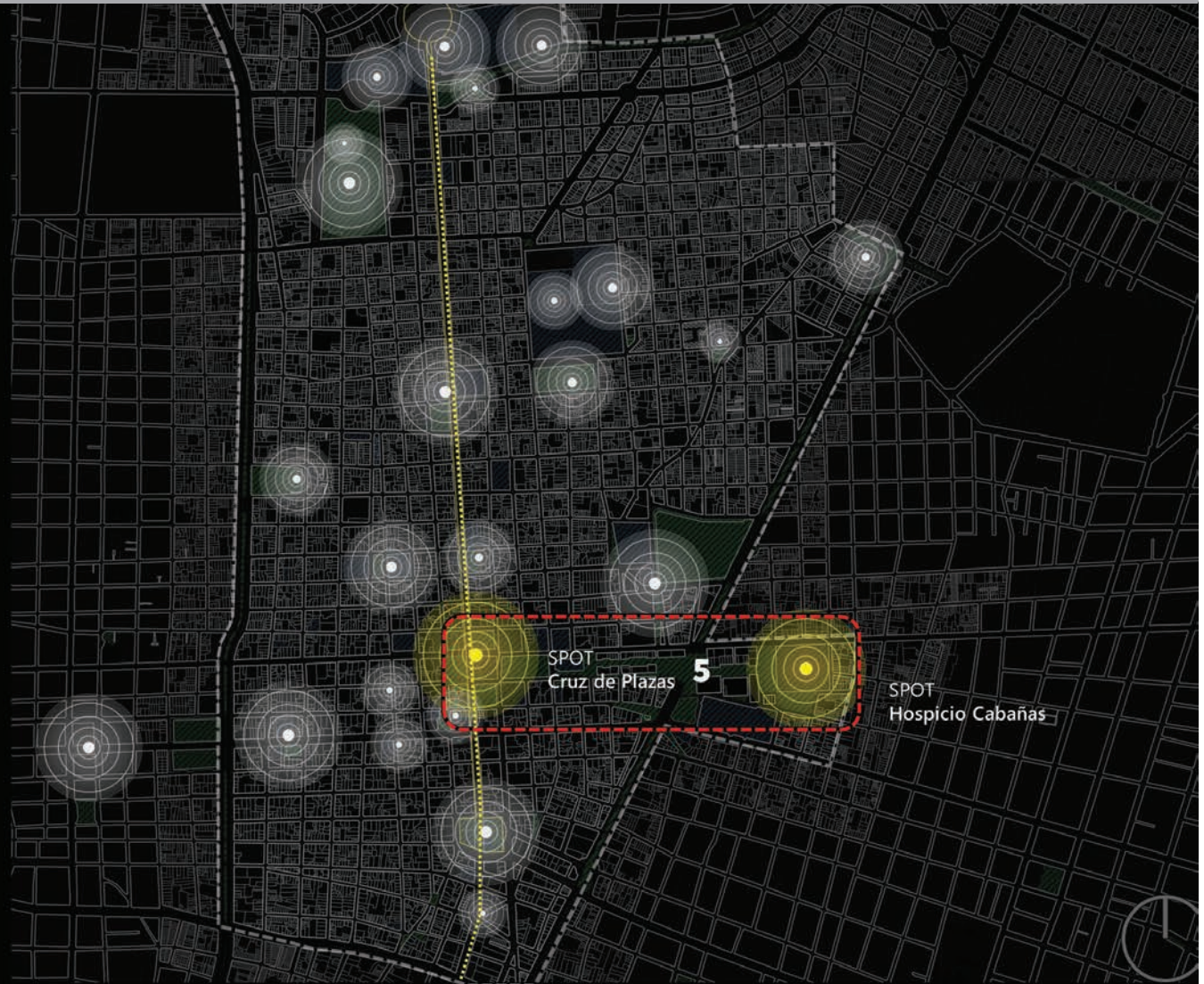
Distrito tecnológico, innovación y creatividad, nueva economía y vivienda



D. Estrategia Territorial. SPOTs

5 SPOT Cruz de Plazas - Cabañas

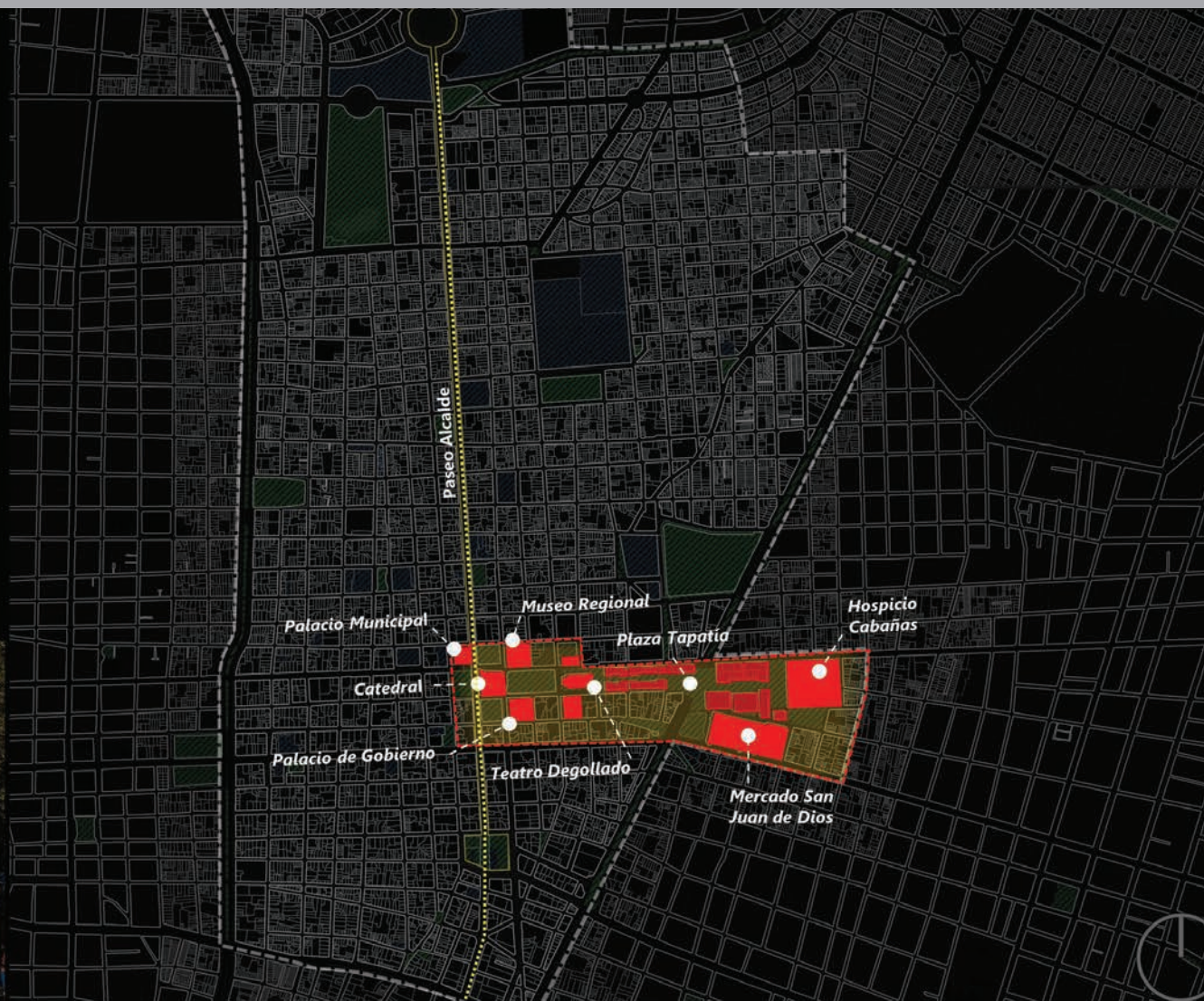
Este SPOT se refiere a los entornos urbanos conformados por la Cruz de Plazas, hasta el Hospicio Cabañas, donde se concentran los espacios públicos y edificios patrimoniales más emblemáticos del Centro Histórico.



SPOT

Cruz de Plazas - Cabañas

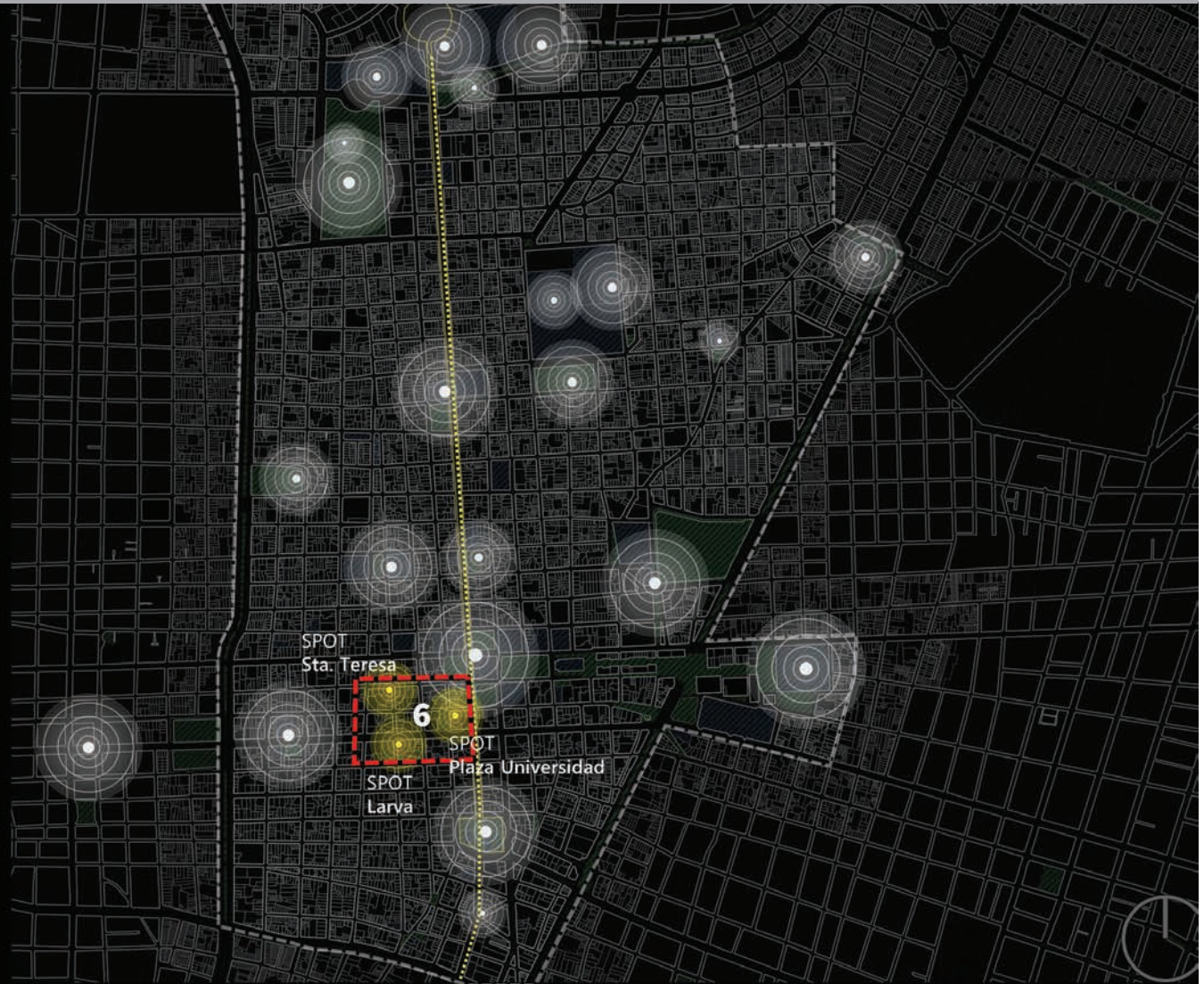
Nodo de intensidad cultural, histórica y turística.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

6 SPOT Plaza Universidad - Sta. Teresa

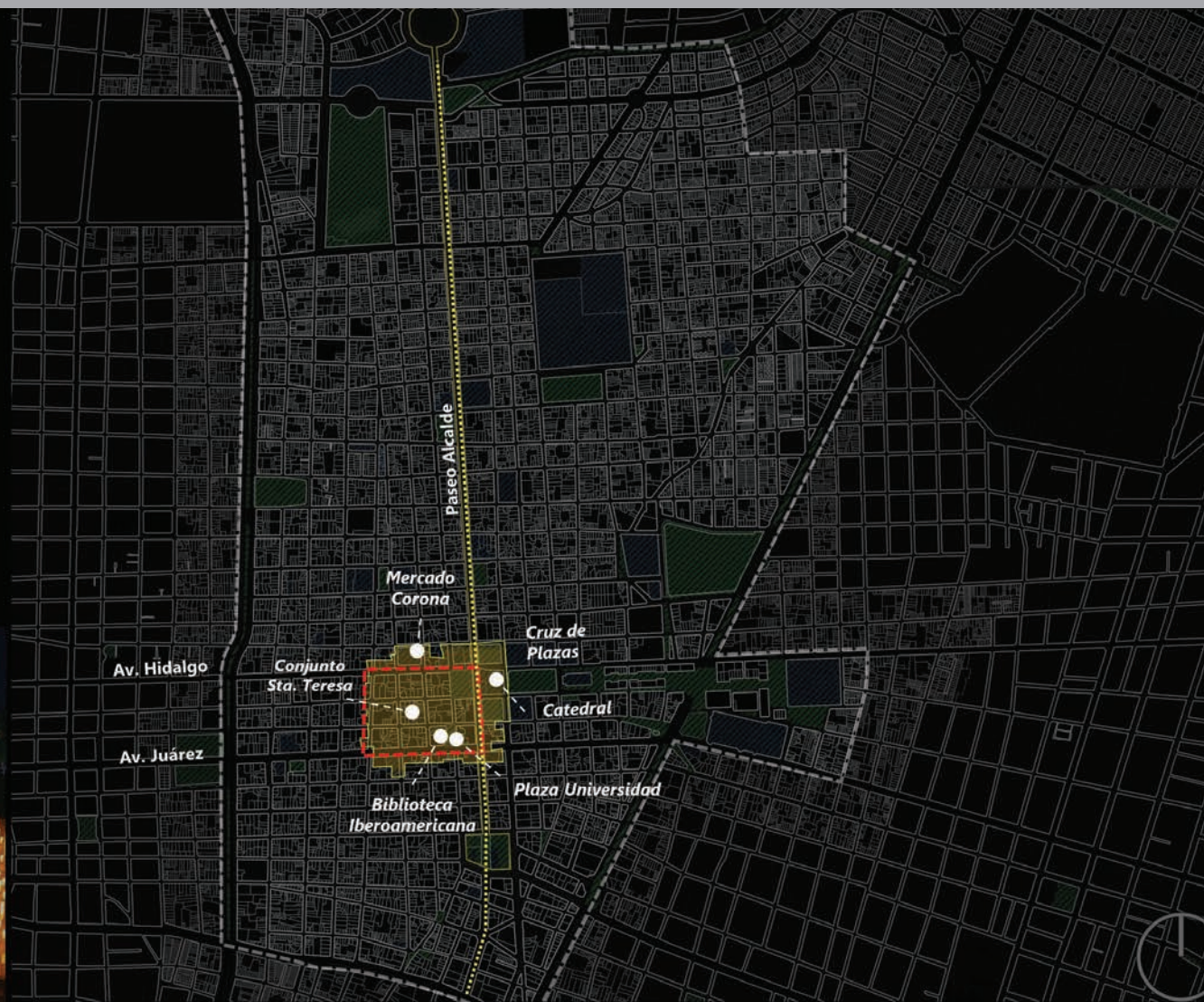
Este SPOT se integra por el conjunto de la plaza Universidad, el espacio cultural Larva y el conjunto Santa Teresa. Está directamente relacionado con los SPOTs Cruz de Plazas-Cabañas y con el Juárez, siendo parte del eje monumental de patrimonio en el Centro Histórico



SPOT

Plaza Universidad - Sta. Teresa

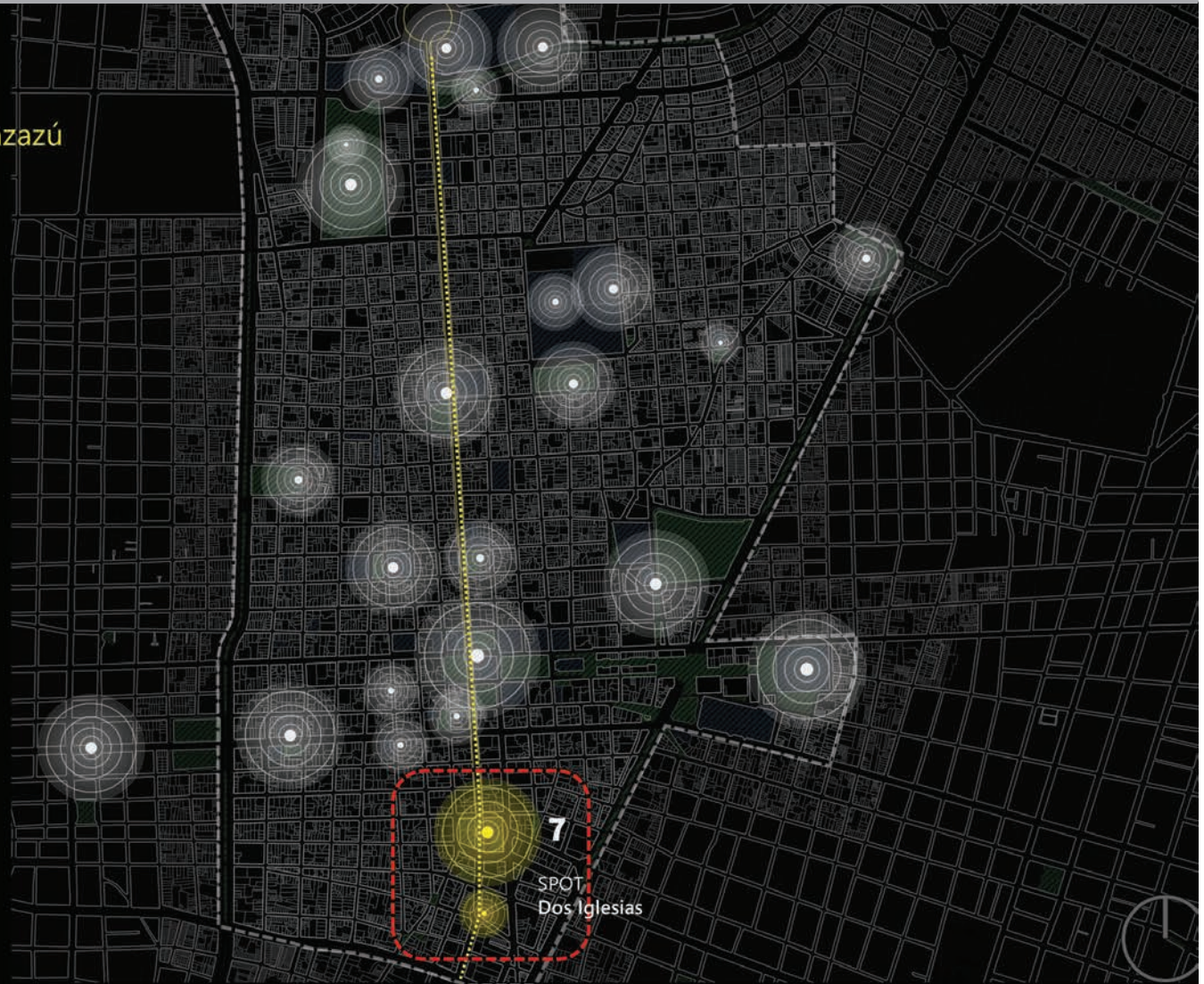
Nodo de intensidad comercial, cultural, gastronómico, servicios y vivienda.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

7 SPOT Dos Iglesias: San Francisco -Aranzazú

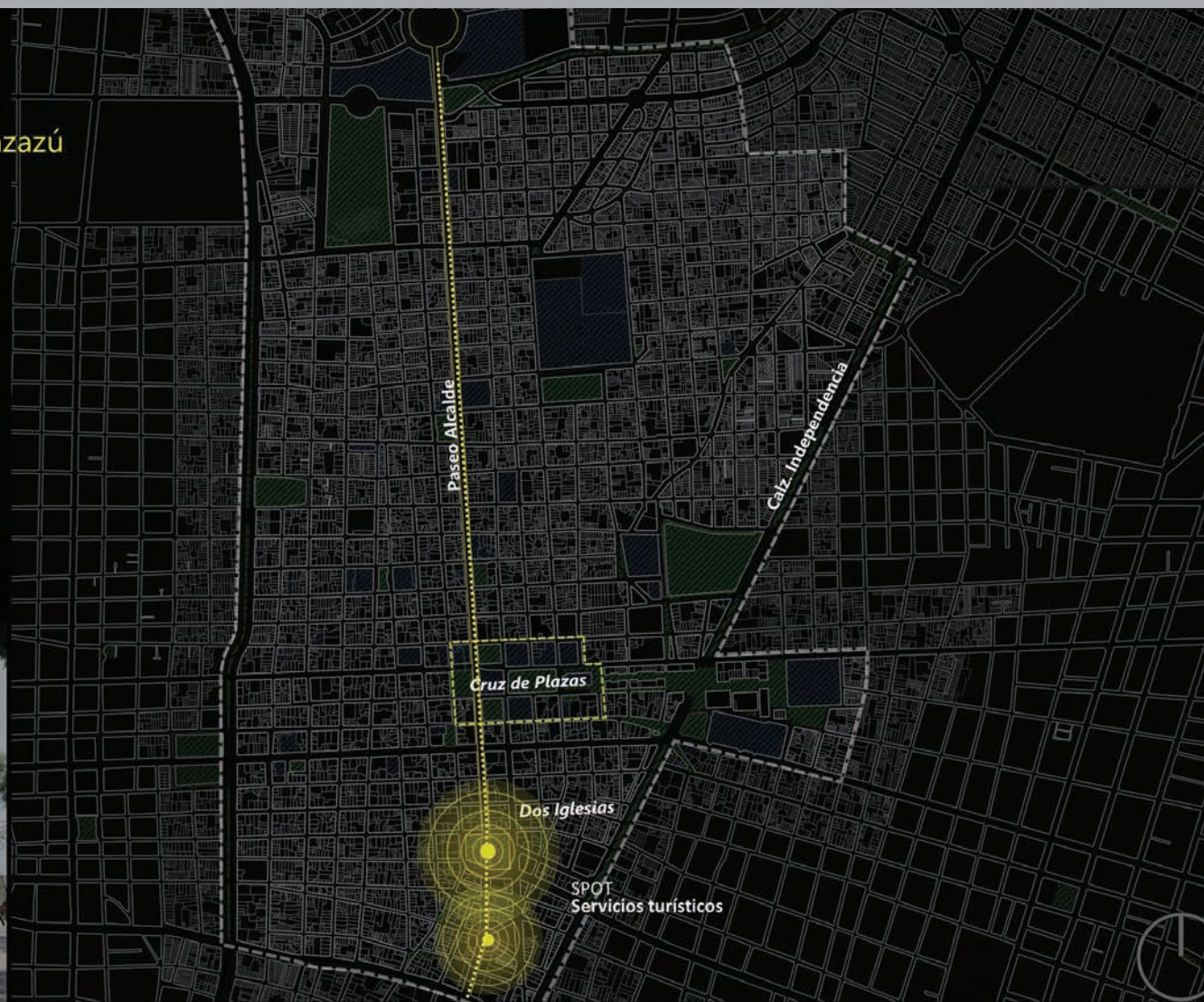
Este SPOT se refiere al ámbito de los Dos Templos, así como el recién iniciado "distrito El Palomar" que se localiza unas cuantas manzanas hacia el sur. En él existen oportunidades para los servicios turísticos, comerciales y gastronómicos.



SPOT

Dos Iglesias: San Francisco -Aranzazú

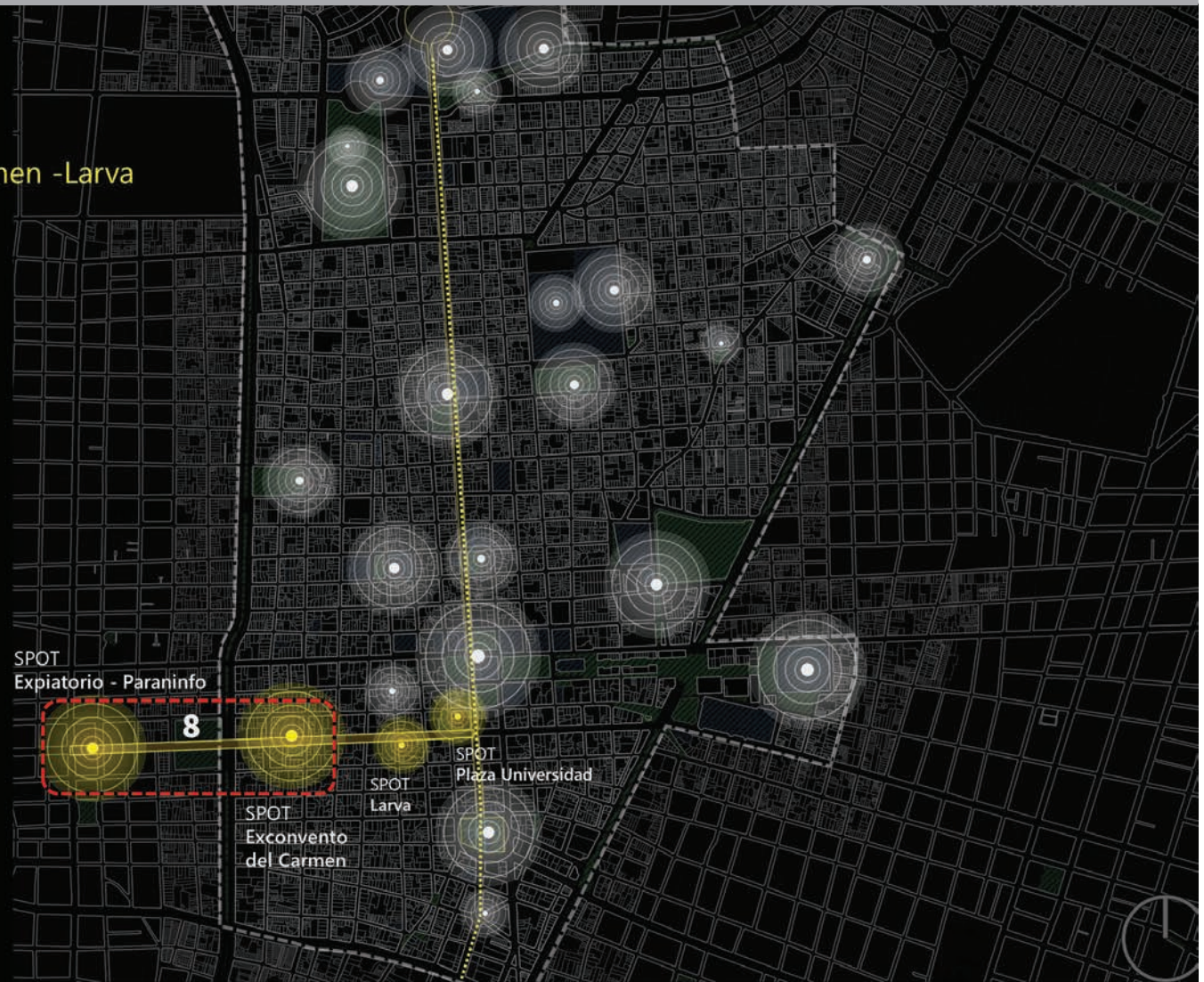
Nodo de intensidad de servicios
turísticos, comercial y gastronómico.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

8 SPOT Juárez: Expiatorio – Exconvento del Carmen -Larva

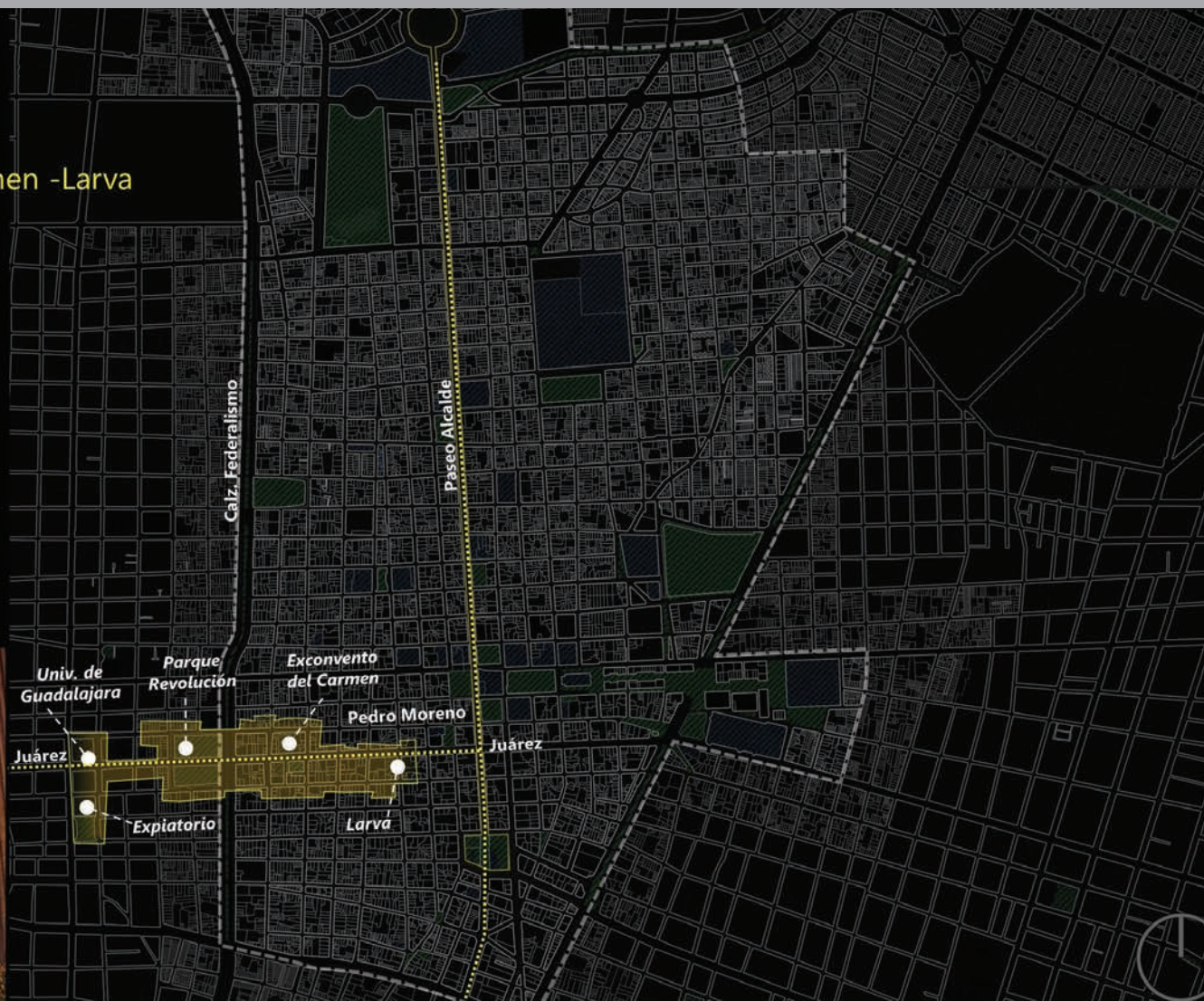
A través de la avenida Juárez, el entorno del Expiatorio – Paraninfo, el Exconvento del Carmen, el Larva y el conjunto de la Plaza Universidad se pueden vincular temáticamente hacia el arte y la cultura.



SPOT

Juárez:
Expiatorio – Exconvento del Carmen -Larva

Eje de intensidad cultural y artística



D. Estrategia Territorial. SPOTs

9 SPOT Parque Alcalde

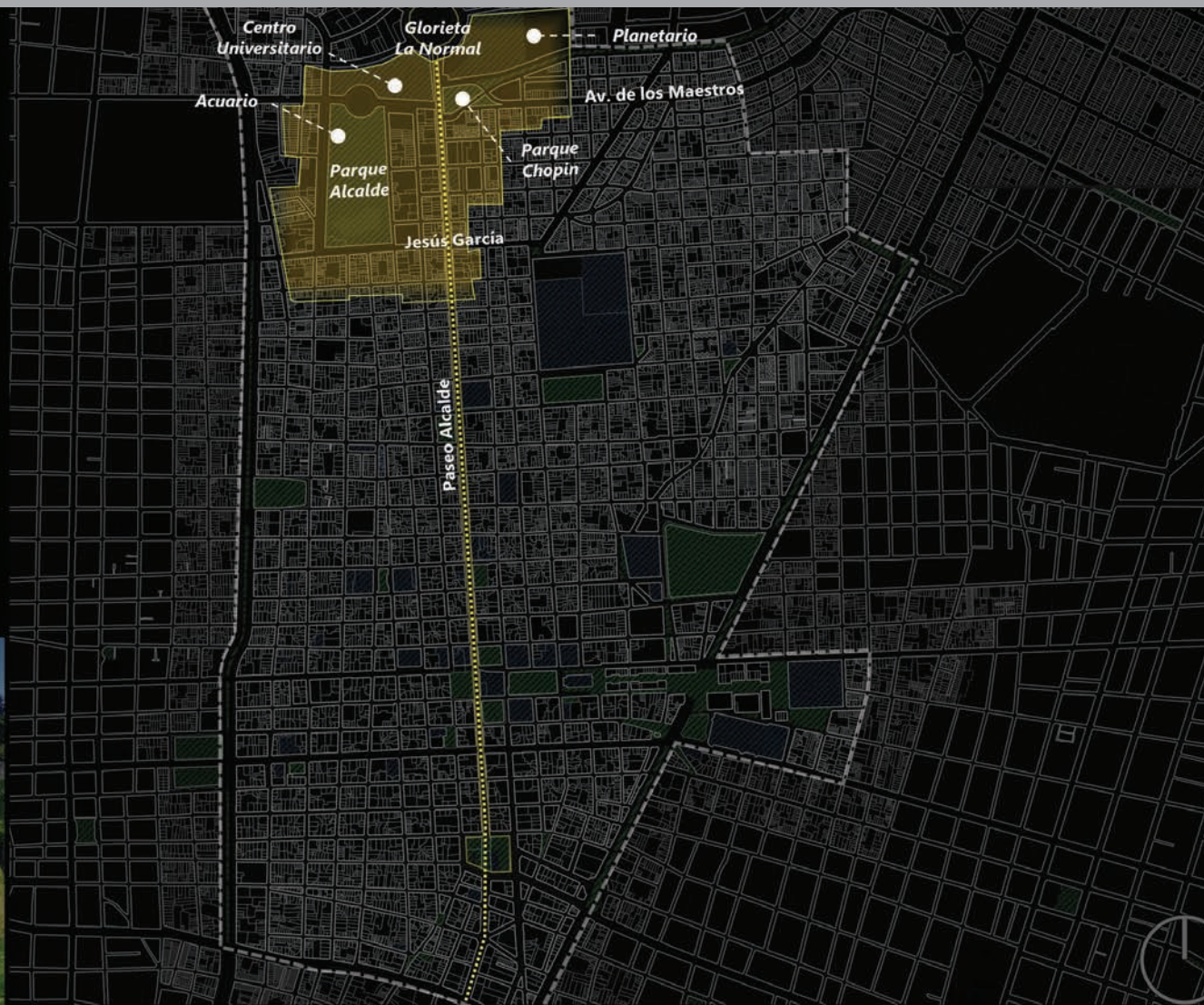
Hacia la parte norte de la avenida Alcalde, se encuentran los ámbitos de La Normal - Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades, el Planetario - Parque Lineal, y el Parque Alcalde. Desde hace algún tiempo, esta zona ha estado en transformación con diversas actuaciones de mejora urbana, equipamientos y construcción de vivienda, entre otras. Para la estrategia territorial este SPOT es clave, ya que aporta elementos de recreación, deporte y áreas verdes, además de nuevos habitantes a la zona.



SPOT

Parque Alcalde

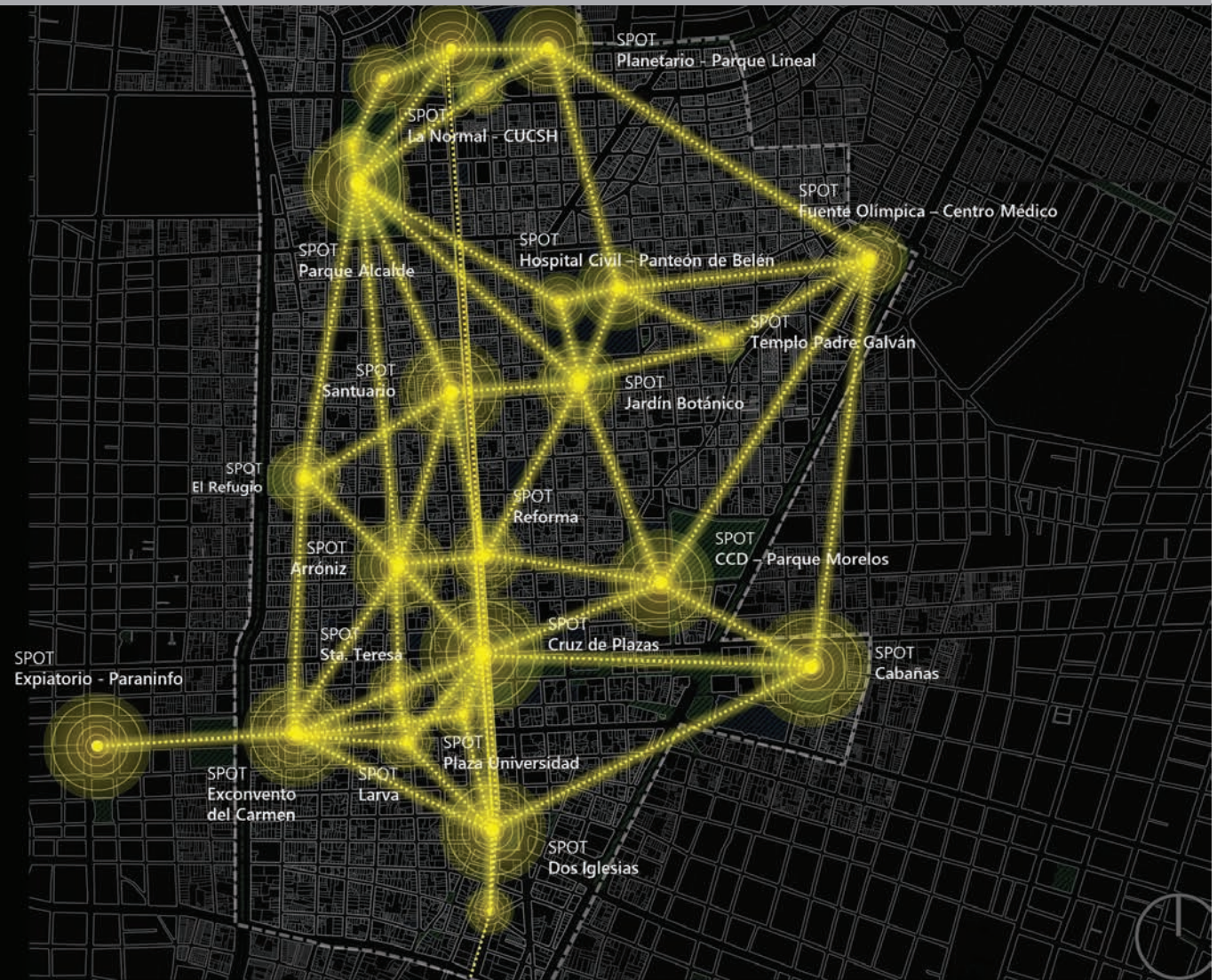
Nodo recreativo y deporte. Entorno de calidad y nueva vivienda.



D. Estrategia Territorial. SPOTs

SPOTs

Red articulada de SPOTs



SPOTs

Cobertura territorial

Los SPOTs son nodos con capacidad de activar la transformación territorial entorno a ellos.

1. Paseo Alcalde: Corredor
2. Santuario – Conjunto Hospital Civil
3. Reforma - Arróniz - Refugio
4. Ciudad Creativa Digital - Parque Morelos
5. Cruz de Plazas - Cabañas
6. Plaza Universidad – Sta. Teresa
7. Dos Iglesias (San Fco. - Aranzazú)
8. Juárez (Expiatorio + Exconvento + Larva)
9. Parque Alcalde - La Normal



D. Estrategia Territorial. SPOTs

SPOTs

Red de conectores

Son viarios de preferencia peatonal y vías verdes con las siguientes características:

- Ampliación de banquetas
- Un carril de circulación vehicular
- Compatible con bicicletas
- Arbolado y zonas de absorción

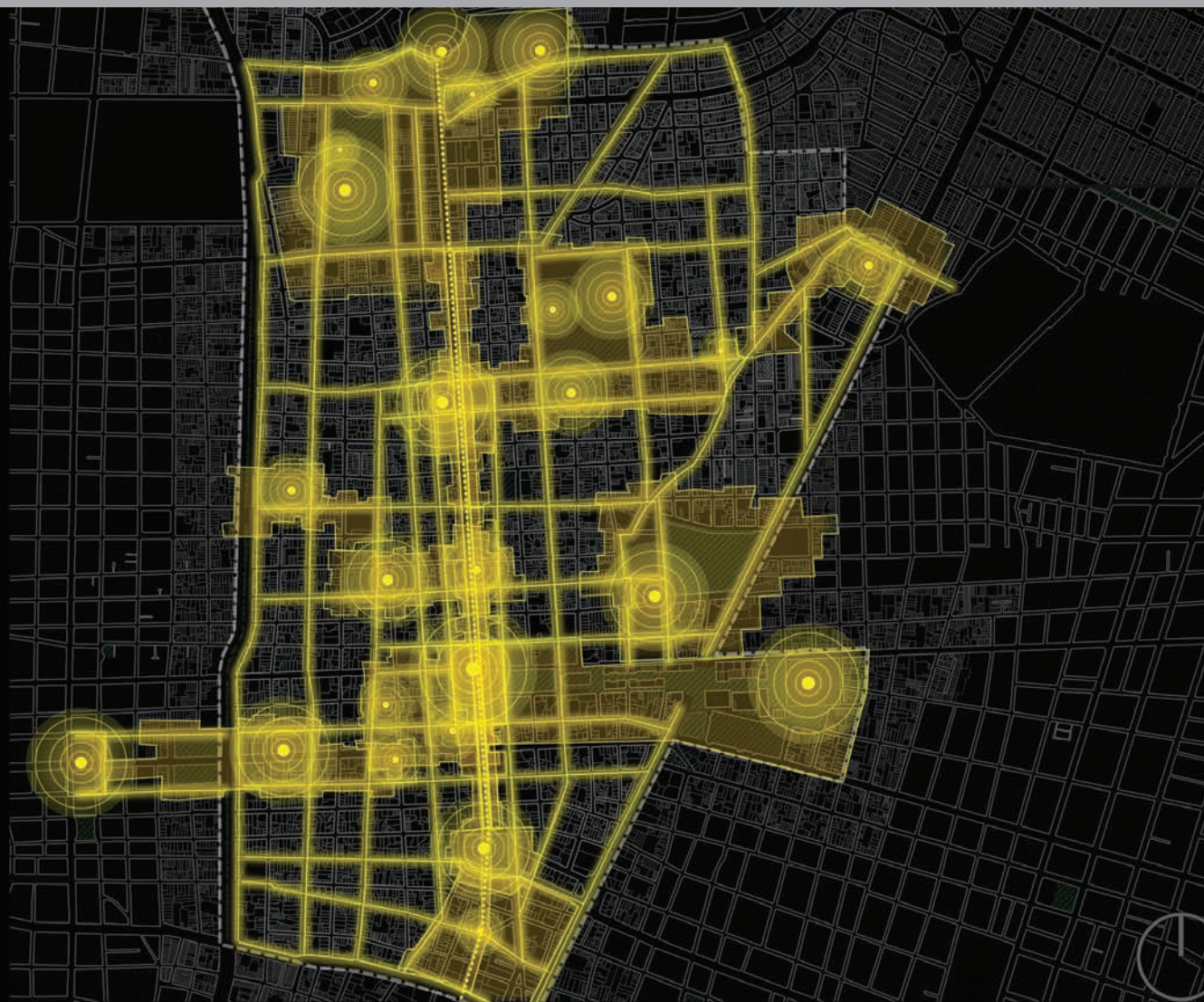


SPOTs

Sistema interconectado

La estrategia territorial se basa en un conjunto de SPOTs con sus coberturas territoriales o zonas de influencia, y ejes conectores que en conjunto integran un sistema interconectado de identidades y vocaciones urbanas diferenciadas.

-  SPOTs
-  Cobertura territorial de SPOTs
-  Conectores



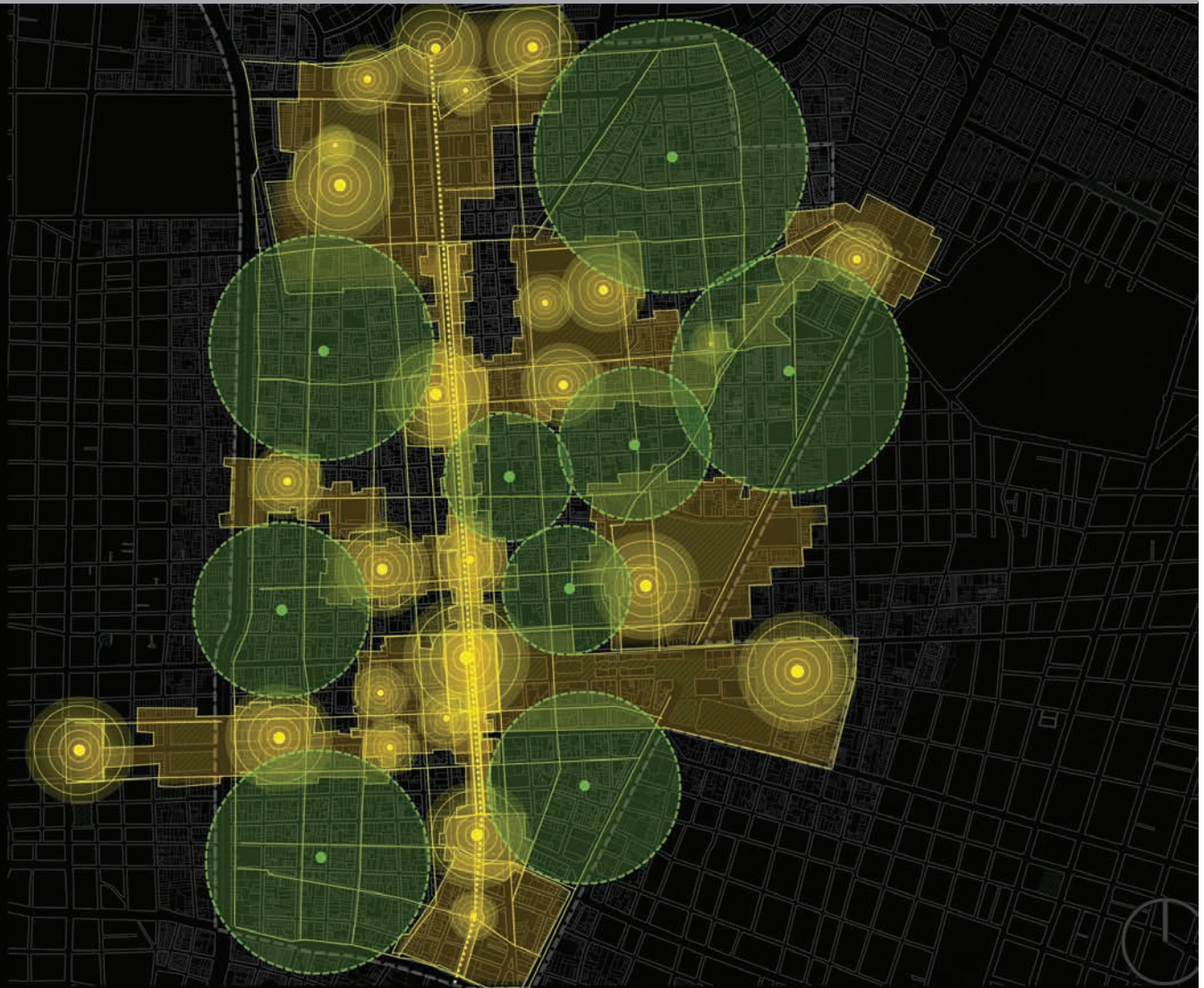
D. Estrategia Territorial. SPOTs

SPOTs

Sistema interconectado

Este sistema interconectado se complementa con nuevos SPOTs que den cobertura a aquellas áreas del Centro que previamente no hayan sido consideradas.

-  SPOTs
-  Cobertura territorial de SPOTs
-  Conectores
-  Futuros SPOTs

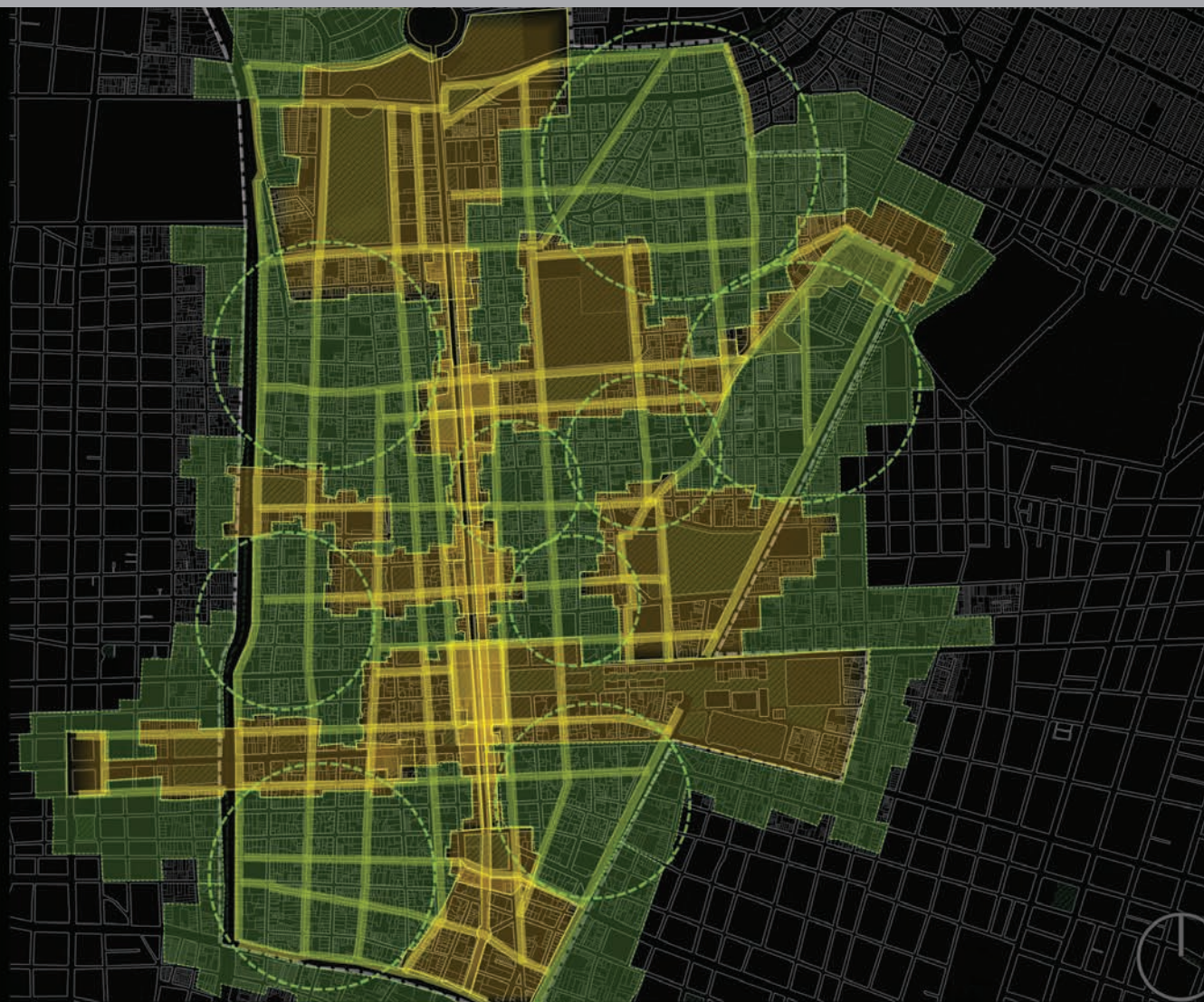


SPOTs

Cobertura territorial del Centro Histórico

Los nuevos SPOTs y sus coberturas territoriales, complementarán el espacio del Centro Histórico.

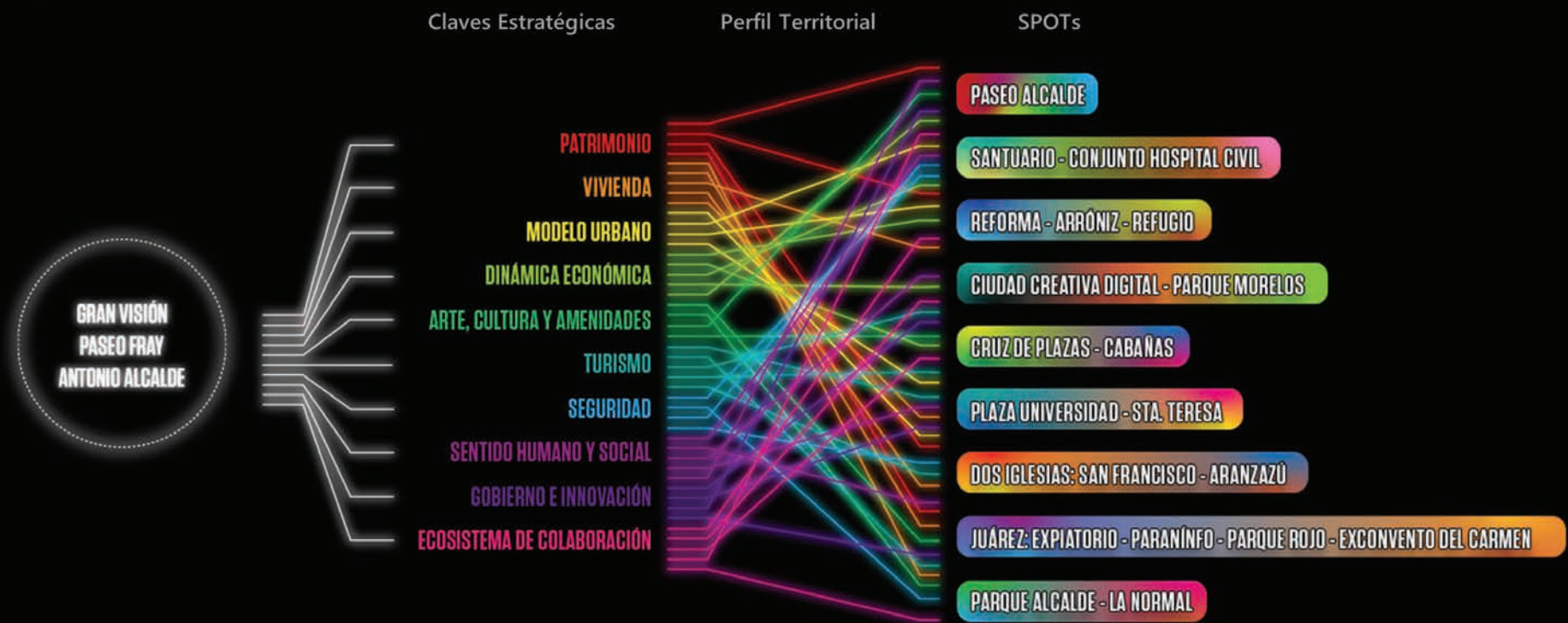
-  Cobertura territorial de SPOTs
-  Conectores
-  Futuros SPOTs
-  Cobertura territorial de futuros SPOTs



D. Estrategia Territorial. SPOTs

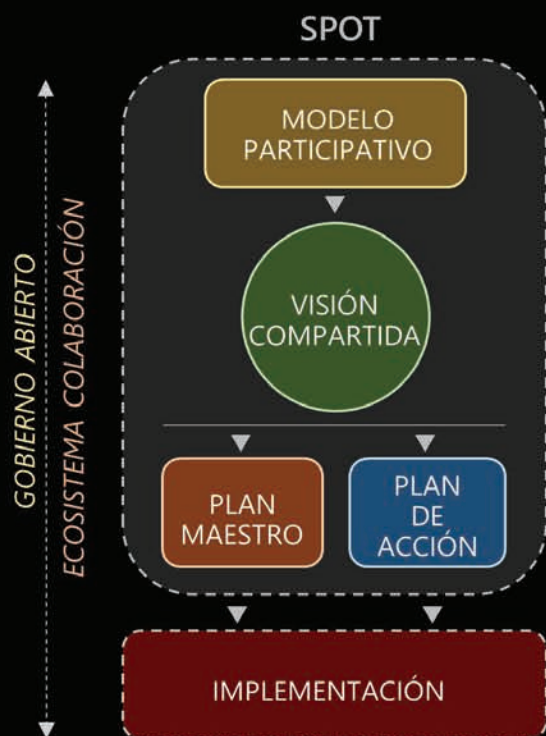
SPOTs

Perfil territorial



SPOTs

Modelo de Desarrollo



D. Estrategia Territorial. SPOTs

SPOTs

Sitios de Potencia Territorial

Enfoque Conceptual

- 01** Punto de ENCUENTRO
- 02** Espacios DINÁMICOS y de Intensidad SOCIAL
- 03** Oportunidad para EDIFICIOS EN DESUSO
- 04** CONECTIVIDAD Física y Digital
- 05** IDENTIDAD. Espacios con Alma
- 06** LUGAR ATRACTIVO para Habitantes y Visitantes
- 07** Sentido de BARRIO
- 08** RED Conectora
- 09** Espacios de INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
- 10** Seguridad y Espacios de VIDA 7/24

D. Estrategia Territorial. SPOTs

01 Punto de ENCUENTRO



ESPACIO PÚBLICO + EQUIPAMIENTOS PARA EL ENCUENTRO DE PERSONAS

02 Espacios DINÁMICOS y de Intensidad SOCIAL



FUSIÓN DE ACTIVIDADES + MEZCLA DE USOS + DENSIDAD SOCIAL + ESPACIOS HÍBRIDOS

D. Estrategia Territorial. SPOTs

03 Oportunidad para EDIFICIOS EN DESUSO



VIVIENDAS + COMERCIOS + RESTAURANTES + HOTELES + OFICINAS

04 CONECTIVIDAD Física y Digital



CONEXIÓN FÍSICA + CONEXIÓN VIRTUAL + INFORMACIÓN + COMUNICACIÓN

D. Estrategia Territorial. SPOTs

05 IDENTIDAD. Espacios con Alma



CULTURA + TRADICIONES + FESTIVIDADES + COMERCIO TRADICIONAL

06 LUGAR ATRACTIVO para Habitantes y Visitantes



EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS + PATRIMONIO + ESPACIO PÚBLICO + CULTURA + GASTRONOMÍA

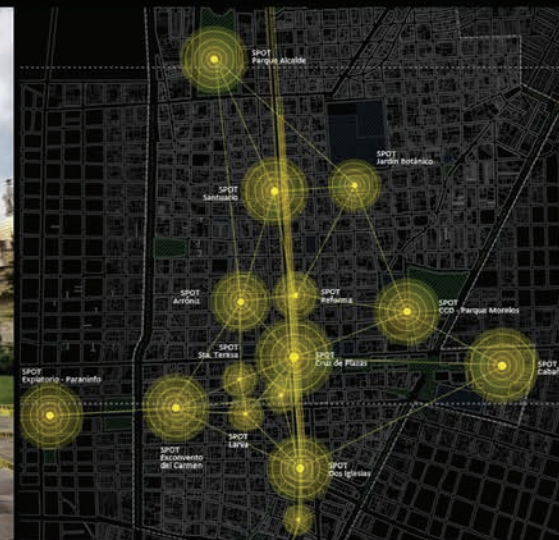
D. Estrategia Territorial. SPOTs

07 Sentido de BARRIO



VECINOS + PEQUEÑO COMERCIO + MERCADOS + TERRAZAS

08 RED Conectora



PERSONAS + NEGOCIOS + CENTROS EDUCATIVOS + INSTITUCIONES + GREMIOS

D. Estrategia Territorial. SPOTs

09 Espacios de INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD



ARTISTAS + TALLERES + ESPACIOS CREATIVOS + GALERÍAS + MUSEOS

10 Seguridad y Espacios de VIDA 7/24



VECIN@S VIGILANTES + ACTIVIDAD + SENDEROS SEGUROS + TECNOLOGÍA

Anexos

GLOSARIO DE TÉRMINOS Y CONCEPTOS
SÍNTESIS DE CLAVES ESTRATÉGICAS
REFERENCIAS DEL EQUIPO TÉCNICO CONSULTOR

Glosario de Términos y Conceptos

Actividades de valor agregado: Que pertenecen a sectores económicos de alto valor, es decir, que tienen productos, procesos, actividades o servicios diferenciados de los básicos o tradicionales y donde hay un mercado o consumidor que está dispuesto a pagar el valor adicional por tener acceso a ellos. Normalmente son actividades innovadoras y que generan ingresos o dinámicas económicas altas.

Administración: Conjunto de funciones que se realizan para gobernar. Se refiere también a todos los elementos, factores y funciones que componen una estructura de gobierno: recursos humanos, áreas, dependencias, funciones, atribuciones, responsabilidades, recursos, marcos normativos, legales o institucionales, etc.

Administración de nueva generación: Un organismo con un diseño institucional de vanguardia, preparado para una gestión integral e inteligente del territorio, con capacidad y competencia para impulsar la GRAN VISIÓN del Centro Histórico. Una estructura de gobierno eficaz, altamente especializada y de alto rendimiento que facilite y promueva la gobernabilidad abierta a la colaboración y coparticipación de la sociedad civil organizada y sus actores económicos. Trabajo táctico estratégico, basado en resultados y visión de largo plazo. Administración transparente y confiable a través de mecanismo que faculden la rendición de cuentas y le den competencia para emprender modelos de negocios de carácter público que permita construir la sostenibilidad financiera para su permanencia, adecuado funcionamiento y para realizar sus objetos, proyectos y propósitos.

Administración del Centro Histórico: Estructura de gobierno de nueva generación (ver concepto), específica para el Centro Histórico y el territorio que se defina por ley. Organismo Independiente y con atribuciones completas, con presupuesto designado anualmente por ley y correspondiente a un porcentaje del presupuesto estatal, metropolitano y municipal; que permita la gobernabilidad y cumplimiento de los objetivos de la Gran Visión. Será una estructura profesionalizada, altamente especializada y permanente, que supere los períodos de la administración trienal municipal.

Agencia pública: O agencias públicas empresariales, son entidades

públicas con determinado grado de autonomía de gestión y presupuestal, a las que se les atribuye la realización de actividades especializadas o desarrollo de proyectos considerados como estratégicos donde se aplican técnicas de gestión empresarial de ejecución de competencias. Diseñadas con mecanismos para emprender modelos de negocios de carácter público y capacidad de coparticipación con capital privado y colaborar con otros sectores de la sociedad, instituciones y organismos.

APP: Asociación Público Privadas. Para la Gran Visión son asociaciones de carácter estratégico a través de mecanismos de diseño institucional preparados para generar la colaboración, coparticipación y financiación mixta, compuesta o combinada de recursos y capacidades públicas con las del sector privado, para el impulso de objetivos, iniciativas, programas o proyectos de interés común y bien colectivo.

Bolsa de TDD: Fideicomiso compuesto por un "capital paciente" que permite adquirir y generar una Bolsa de "coeficientes de edificación (CUS e iCUS)" provenientes de la Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDD) de particulares propietarios de fincas patrimoniales para su eventual acomodo o venta a terceros interesados en aprovecharlos para desarrollos. La Bolsa de TDD es un modelo de negocio al adquirir los TDD con precio preferencial tasado por ley y los vende con un precio tasado por ley con un determinado porcentaje de utilidad.

Capacidad: Conjunto de condiciones y recursos que permite el óptimo desarrollo de algo. Condiciones, aptitudes y competencia para el cumplimiento de una función o desempeño de un cargo o responsabilidad.

Centro de inteligencia: Organismo altamente especializado con implementación de tecnologías de la información y transformación digital, enfocado a la investigación, analítica y construcción de inteligencia de datos para alimentar los procesos de toma de decisiones, diseño y ejecución de inteligencia estratégica, táctica y operativa.

Claves estratégicas: Conjunto de acciones relevantes de carácter estratégico con la capacidad de transformar las condiciones presentes para construir un futuro deseable definido por una Gran Visión.

Clúster: Aglomeración de actividades concentradas e interrelacionadas

Glosario de Términos y Conceptos

entre sí. La conjunción de negocios, actividades o servicios similares o complementarias en una concentración geográfica, suele generar un impacto de magnetismo natural y atracción social y económica.

Clúster económico: Concentración de actividades económicas que en principio compiten entre sí, pero que al aglomerarlas toman mayor fuerza en su conjunto.

Clúster gastronómico: Concentración de alternativas y servicios culinarios. Con el objetivo de ofertar gran diversidad de estilos, variedad y nichos gastronómicos en entornos de proximidad.

Colaboración multisectorial: Asociación, cooperación o coparticipación corresponsable de los diferentes sectores de la sociedad para perseguir un fin común y de beneficio colectivo, como pueden ser ciertos objetivos, iniciativas, programas o proyectos específicos.

Competencia: Capacidad para el desarrollo de algo. En la Gran Visión se refiere a contar con la capacidad, condiciones, recursos y atribuciones necesarias y adecuadas para tener un desempeño eficaz y efectivo, en el caso de estructuras, dependencias y organismos. Y a los componentes cognoscitivos, actitudinales, procedimentales, de especialidad, habilidad y destreza en atribuciones asignadas a personal.

Corresponsabilidad: Responsabilidad compartida entre dos o más personas, grupos, organismos, instituciones, sectores, etc. En la Gran Visión se hace referencia a reconocer el papel y la relevancia de la sociedad civil a través de sus diferentes sectores para sumar y fortalecer de manera organizada, complementaria, solidaria y coparticipativa con el gobierno, hacia la construcción de un futuro deseable.

DAC: Derechos Adicionales de Construcción. Coeficientes de edificación o construcción (CUS o iCUS) asignados a una propiedad privada o pública, que pueden ser transferibles y aprovechables bajo instrumentos normativos, en propiedades diferentes que cuenten con la capacidad potencial de desarrollo adecuada.

DAC Públicos: Derechos Adicionales de Construcción públicos. "coeficientes de construcción" exclusivos para transferir que provienen de propiedades públicas y que tienen por objetivo generar los recursos que permitan renovar y mejorar entornos, espacios públicos, equipamientos,

infraestructuras, servicios y monumentos o propiedades de bien público.

Desincorporación: Acto administrativo a través del cual el Ayuntamiento excluye un bien municipal del dominio público.

Disruptivo: Término que hace referencia a algo que ocasiona un cambio determinante. Referencia de la Gran Visión hacia aquellos planteamientos, métodos, estrategias, productos o negocios que tienen la capacidad de innovar y de forma creativa crear soluciones alternativas, diferentes, de vanguardia y con resultados e impactos positivos y normalmente exponenciales.

DRS: Derechos Reales de Superficie. El derecho de superficie es un derecho real temporario, que se constituye sobre un inmueble ajeno, que otorga a su titular la facultad de uso, goce y disposición material y jurídica del derecho de plantar, forestar o construir.

Ecosistema: Sistema o unidad compuesta de organismos interdependientes que comparten el mismo hábitat. En la Gran Visión se refiere al conjunto de elementos, actores, sectores, instituciones y organismos que están o pueden estar interrelacionados en el ámbito funcional del Centro Histórico.

Ecosistema de colaboración: Modelo organizativo de participación que conecte estructuras de los sectores público, privado, sociedad civil y organismos empresariales, con carácter técnico-político y social para que funcione de manera permanente y a través de los períodos administrativos, como un órgano de gobernanza plural, eficaz y eficiente, con una visión compartida de largo plazo.

Ecosistema de innovación: Son lugares con vocación de ser centros de generación de invenciones y transformaciones que dan respuesta a nuevos retos. Como los ecosistemas naturales, los ecosistemas de innovación son espacios para la producción de los cambios y novedades que permiten a la sociedad adaptarse a situaciones cambiantes.

Ejes críticos transversales: Elementos de gestión y colaboración para lograr condiciones óptimas de manera sostenida de calidad, seguridad, funcionamiento, atraktividad y fomento del Centro

Emprendimiento: Capacidad de diseñar, iniciar e impulsar un

Glosario de Términos y Conceptos

nuevo proyecto, producto e inversión bajo modelos o metodologías de complementariedad de capacidades que permitan llevar la iniciativa hacia el éxito, principalmente sumando tres elementos: A. iniciativa, talento y empuje del emprendedor con un buen producto. B. El conocimiento, capacitación y acompañamiento especializado para garantizar el éxito. C. El respaldo económico para darle soporte al proceso e inversión inicial.

Equipos profesionalizados: En todas las organizaciones de trabajo, contar con capital humano preparado y con conocimientos específicos es determinante para lograr los objetivos comunes planteados. Para la Gran Visión, integrar equipos técnicos altamente especializados y multidisciplinarios que trabajen en la estructura de gobierno permitirá asegurar una gestión eficaz y eficiente para el Centro Histórico.

Exponencial: Se asocia al ritmo de un crecimiento que aumenta proporcionalmente al valor de esa cantidad. En el ámbito urbano, económico y social, cuando se cruzan algunas variables determinadas los resultados de esto es un crecimiento acelerado en el tiempo.

Fideicomiso: Para financiar los diferentes programas, proyectos y organismos propuestos en las claves estratégicas, se proponen tres fideicomisos maestros especializados por área –fomento económico, fomento urbano y gestión ADN–, de los cuales se desprenden diferentes bolsas de dinero para el impulso de cada iniciativa o acción sugerida.

Fomento: Conjunto de acciones para promover, alentar e impulsar resultados en determinados factores, sectores, objetivos o metas.

Fondo o bolsa de recurso: Mecanismos de manejo y asignación de recursos específicos para ser destinados a proyectos, iniciativas o programas puntuales. Estos pueden ser con recurso público, privado o mixto.

Gestión: Capacidad y competencia para asumir los procesos, responsabilidades y conjunto de acciones que permitan el cumplimiento de objetivos y metas, coordinación y articulación de actores, factores y recursos para llegar de forma exitosa a la materialización de proyectos, políticas, iniciativas o programas.

Gobernanza Nueva visión para gobernar a través de la pluralidad de manera coordinada, cercana y corresponsable con los otros sectores de la sociedad civil. Para la Gran Visión, el concepto de gobernanza va más allá de una característica que debe tener la acción de gobierno para el Centro Histórico, sino que se

postula como un modelo de gestión urbana de carácter social e institucional esfuerzos, recursos y capacidades en pro de un beneficio común y colectivo.

Gobierno inteligente: Va más allá del uso de la tecnología para la gestión administrativa. Un gobierno inteligente es aquel que utiliza la tecnología, pero sobre todo, la información, los datos y el análisis para hacer decisiones informadas que privilegien el bien público, procuren el bienestar y la calidad de vida de sus ciudadanos, y que resuelvan problemáticas que aquejan a la sociedad.

Gran Visión: Es el futuro que queremos para nuestro Centro Histórico. Es la guía, orientación y referencia para una actuación integrada a largo plazo, que define un modelo de futuro de desarrollo, con Claves Estrategias e Ideas Fuerza para alcanzar dicho futuro deseado. La visión deberá de involucrar a los agentes locales a lo largo del proceso y tiene objetivos orientados a la mejora económica y social de la comunidad del Centro.

Ideas fuerza: Son un conjunto de principios y directrices que se proponen para alcanzar el modelo de Centro Histórico deseado hacia el futuro. Son orientaciones que se deberán seguir para mejorar la situación de partida, reforzando los puntos fuertes, superando los puntos débiles y explotando las oportunidades existentes. El propósito de las Ideas Fuerza es fijar objetivos comprometidos con el mediano y largo plazo, y definir metas y objetivos puntuales para cada una de las diez Claves Estratégicas propuestas.

Innovación: La ciudad del siglo XXI se basa más que nunca en la innovación y ésta se produce en la intersección entre disciplinas distintas, en los lugares de encuentro entre filosofías y actitudes diversas, en los espacios físicos de intercambio, en los nodos de confluencia física y virtual, en los lugares frecuentados por las personas más creativas y tolerantes de la sociedad. La estrategia territorial planteada en la Gran Visión, definida como “Sitios de Potencia Territorial” (SPOTs) aporta innovación a nuestro Centro Histórico relacionando lugares singulares, integrando valores desconectados y creando sinergias irrepetibles.

Innovación administrativa: Se refiere a los procesos y servicios de la administración pública (nuevos o mejorados) para responder a desafíos de gestión, incrementando la productividad, la apertura democrática, la producción de políticas públicas más eficientes y eficaces, para una mayor satisfacción

Glosario de Términos y Conceptos

ciudadana. En este sentido, la Gran Visión propone la creación de un organismo de gobierno de nueva generación específico para el Centro Histórico (Iniciativa ADN Centro Histórico) para llevar a cabo la gestión integral de este espacio urbano.

Inteligencia comunitaria: Nuevo enfoque de prevención de seguridad ciudadana consistente en un proceso integral de campañas de acercamiento y confianza, identificación de liderazgos comunitarios y organización vecinal para la prevención social de la violencia.

Mecanismo de colaboración: Son condiciones legales, técnicas e institucionales que permiten la colaboración público-privada para que el gobierno pueda ampliar su capacidad de gestión con ayuda del sector privado. Los mecanismos más usados son las Asociaciones Público-Privadas y Proyectos para Prestación de Servicios (PPS).

Mecanismo de financiación: Conjunto de instrumentos y vías institucionales-legales para asignar y dirigir recursos que serán administrados y gestionados con certeza, vigilancia y confiabilidad para cumplir los propósitos y objetos para los que fueron designados.

Mecanismo de financiación mixta o compuesta: Son los mecanismos que permiten diferentes modalidades de aportación y combinación de recursos públicos y privados para incidir en proyectos, iniciativas, programas o inversiones de interés común.

Mecanismos de financiación alterna: En la Gran Visión se refiere a otras posibilidades de gestión o aportación de recursos complementarios o adicionales a los recursos públicos o generación de recursos mediante modelos de empresa pública.

Modelo de gestión colaborativa: Mecanismos institucionales y métodos organizacionales para posibilitar la organización de los diferentes actores urbanos del Centro Histórico.

Multisectorial: Se refiere al involucramiento de diversos actores del sector público, privado y sociedad civil organizada, para llevar a cabo planes, programas y proyectos con participación integrada de los mismos. Así mismo, la colaboración multisectorial ayuda a resolver problemas que afectan a la comunidad completa, como pueden ser la inseguridad, problemas medioambientales, pobreza, salud, etc. La Gran Visión, plantea en muchas de sus

estrategias una colaboración multisectorial para lograr los objetivos planteados en las claves estratégicas.

PPS: Se denominan Proyectos para la Prestación de Servicios a un esquema de asociación público-privada que permite al sector privado brindar servicios de apoyo al gobierno para que éste, a su vez, preste un servicio público.

Proyectos Catalizadores: Son proyectos propuestos de componente territorial, entre los que se encuentran la Estrategia Territorial del los Sitios de Potencia Territorial (SPOTs) y el proyecto SPOT Dos Iglesias. Los proyectos catalizadores tienen como uno de sus objetivos principales "territorializar" las claves e ideas fuerza de la Gran Visión.

SPOT: Son nodos de intensidad social y activación urbana, ámbitos del territorio donde es más viable potenciar las claves estratégicas de la Gran Visión. Los SPOTs se organizan entorno a nodos, ejes y ámbitos de referencia en el espacio del Centro Histórico, áreas clave de oportunidad para la rehabilitación y renovación integral del tejido urbano.

Tasación: definición de un valor a un activo o propiedad. Referido en la Gran Visión a la asignación oficial de valor monetario establecida por ley y con aprobación en Cabildo para los "coeficientes de edificación o construcción (CUS)" tanto para su transferencia (a venta), como para su absorción (a compra). Implementable en el modelo de la Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDD) y el modelo de DAC Públicos (Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas exclusivas para transferir).

TDD: La Transferencia de Derechos de Desarrollo es un instrumento urbanístico para que particulares, propietarios de "fincas patrimoniales protegidas" que no puedan aprovechar y utilizar los coeficientes de utilización del suelo (CUS) que tienen asignados a su propiedad, puedan venderlos y "transferirlos" legalmente a través del Ayuntamiento a otros particulares para que los utilicen generando verticalidad y redensificación en otras partes de la ciudad.

World Class: Elemento excepcional que puede ser reconocido y apreciado desde una perspectiva internacional. Los frescos de gran formato de los maestros tapatíos que se encuentran en los edificios del Centro, ya lo son. De lo que se trata, es contar con más elementos culturales (eventos, lugares, museos, etc.) que tengan proyección internacional y sean grandes atractores turismo nacional e internacional.

Tabla síntesis de Claves Estratégicas e Ideas Fuerza

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
1. Patrimonio	1. Modelo de gestión para la salvaguarda y restauración del patrimonio	1.1 Grupo consultivo
		1.2 Actualización de inventario
		1.3 Visor Centro Histórico
		1.4 Incentivos y apoyos para el rescate y mantenimiento del patrimonio
	2. Consejo de Colaboración para la protección del patrimonio	2.1 Revisión y actualización de leyes, normas y reglamentos de protección del patrimonio
		2.2 Plataforma digital oficial
		2.3 Equipo institucional de gestión y promoción del patrimonio
	3. Gestión inteligente: Nuevo modelo de Transferencia de Derechos de Desarrollo (TDD)	3.1 Revisión y rediseño del instrumento TDD para potenciarlo
		3.2 Oficina de gestión de los TDDs
		3.3 Bolsa de TDD
		3.4 Tasación oficial de compra y venta de TDDs
		3.5 Actualización normativa para el modelo de aprovechamientos de plusvalías y TDDs
	4. Puesta en valor del patrimonio	4.1 Impulso a nuevos usos compatibles con el patrimonio
		4.2 Fondo de financiación blanda para el rescate y mantenimiento del patrimonio
	Mecanismo Facilitador	Organismo privado de asesoría y gestión de trámites de la IP
	Planteamiento Gran Visión	Centro para la Gestión Inteligente del Patrimonio

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
2. Vivienda	1. Fondo para el Fomento a la Vivienda en el Centro (FOVIC Impulsa)	1.1 Diseño de financiación
	2. Plan de Repoblamiento del Centro 2042	2.1 Desarrollo del Plan de Repoblamiento del Centro 2042
	3. Centro de Inteligencia para Repoblar el Centro (IntelLIUM CH)	3.1 IntelLIUM Centro Histórico
	4. Programa Articula. Modelo de emprendimiento para vivienda	4.1 Modelo de emprendimiento de pequeña escala para vivienda
	5. Programa Accesible: Inteligencia para vivienda asequible en el Centro	5.1 Modelo de Derechos Reales de Superficie o similar
	6. Iniciativa "Las Cuadritas de Fray Antonio". Modelo piloto de vivienda cooperativa	6.1 Modelo piloto de vivienda cooperativa
	7. Bolsa de suelo para vivienda asequible en el Centro	7.1 Bolsa de suelo en base a mecanismos de Derechos Reales de Superficie (DRS) con desincorporación parcial e instrumentos de gestión pública PPS y APP
	8. Gestión administrativa e incentivos especiales	8.1 Vinculación con Iniciativa ADN - Administración del Centro Histórico
	9. Vinculación a modelo de Transferencia de Derechos	9.1 Vinculación con el modelo de Transferencia de Derechos (TDD)
	Mecanismo Facilitador	Plan de Repoblamiento del Centro 2042
	Planteamiento Gran Visión	Proyecto IntelLIUM CH: Centro de inteligencia para repoblar el Centro

Tabla síntesis de Claves Estratégicas e Ideas Fuerza

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
3. Modelo Urbano	1. Modelo urbano de valores	1.1 Modelo urbano de valores
	2. SPOTs: Estrategia territorial y plan maestro urbano para Sitios de Potencia Territorial	2.1 Estrategia territorial y plan maestro urbano
	3. Programa de renovación urbana	3.1 Paisaje urbano
		3.2 Sustentabilidad
		3.3 Movilidad y accesibilidad
	4. Programa de renovación de equipamientos	4.1 Programa de renovación de equipamientos
	5. Instrumentos y mecanismos alternativos de generación de recursos para la renovación urbana	5.1 Instrumentos y mecanismos alternativos de generación de recursos para la renovación urbana
	6. Modelo DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas	Modelo DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas
	Proyecto Catalizador	SPOTs: Estrategia territorial y proyecto de Sitios de Potencia Territorial.
	Planteamiento Gran Visión	Modelo y fideicomiso DAC Públicos. Derechos Adicionales de Construcción de propiedades públicas

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
4. Dinámica Económica	1. Organización y asociación de la actividad económica del Centro	1.1 Fomentar la organización y asociación de la actividad económica para mejorar las condiciones del Centro
	2. Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercios y servicios	2.1 Formalización, profesionalización y fortalecimiento de comercio y servicios
	3. Organización de negocios por cuadrantes	3.1 Fomentar la organización, comunicación y colaboración del sector económico por cuadrantes
	4. Conocimiento e inteligencia sobre la actividad económica del Centro Histórico	4.1 Estudio detallado y especializado del estatus actual de toda la actividad económica en el ámbito del Centro Histórico
	5. Nuevos clústers económicos de valor y diversificación económica	5.1 Impulso a nuevos clústers de economía de valor
	6. Ecosistemas de innovación y conectividad digital	6.1 El Centro Histórico como un "ecosistema de innovación"
	7. Empleo, emprendimiento e inclusión económica	7.1 Fomento del empleo, emprendimiento e inclusión económica
	Mecanismo Facilitador	Mecanismo de organización de la actividad económica del Centro como motor de la Gran Visión
	Planteamiento Gran Visión	Oficina de inteligencia económica y atracción de inversiones en el Centro Histórico

Tabla síntesis de Claves Estratégicas e Ideas Fuerza

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
5. Arte, Cultura y Amenidades	1. Modelo de promoción y desarrollo artístico, cultural y creativo	1.1 Plan estratégico de promoción para el desarrollo artístico, cultural y creativo
	2. Elementos de clase mundial	2.1 Elementos de clase mundial
	3. Clúster gastronómico	3.1 Centro Histórico como clúster gastronómico
	4. Fondo para la gestión cultural del Centro	4.1 "Fondo Fray Antonio Alcalde para Gestión Cultural del Centro"
	5. Modelo de emprendimiento cultural y semillero de talentos	5.1 Modelo de emprendimiento cultural
	6. Redes artísticas, culturales y creativas	6.1 Mapeo de talentos, redes o comunidades existentes
		6.2 Generar los espacios físicos y virtuales para el arte y la cultura local
	7. Consolidar a Guadalajara patrimonio de la UNESCO "Media Arts"	7.1 Guadalajara patrimonio de la UNESCO "Media Arts"
	Proyecto Catalizador	SPOT Paseo Fray Antonio Alcalde como corredor de intensidad cultural
	Planteamiento Gran Visión	Proyecto "Mexicanísimo: Centro de Identidad Local del Tequila, Mariachi y Charrería"
Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
6. Turismo	1. Plan estratégico de turismo 2042	1.1 Desarrollo del Plan estratégico de turismo 2042 para el Centro Histórico
	2. Operación Punto Cardinal	2.1 Innovación para la promoción, difusión y posicionamiento digital
	3. Programa Inherente Centro Histórico	3.1 Potenciar recursos turísticos existentes
	4. Iniciativa TuristeANDO	4.1 Iniciativa TuristeANDO (TurisT@NDO)
	5. Turismo Experiencial	5.1 Atracción de mercados turísticos diferenciados
	6. Programa Propulsión	6.1 Fomento a la inversión y emprendimiento
	Proyecto Catalizador	SPOT Dos Iglesias: Distrito turístico - hotelero
	Planteamiento Gran Visión	GDL_InnoLAB - Laboratorio de innovación turística, nuevos productos y observatorio de tendencias

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
7. Seguridad	1. Modelo de seguridad para el Centro Histórico	1.1 Plan estratégico de seguridad compartida para el Centro 1.2 Fondo de seguridad compartida
	2. Marco jurídico para garantizar la prosecución de delitos: política de no impunidad	2.1 Mejora del marco jurídico
	3. Sistema de inteligencia basado en tecnología	3.1 Modelo de inteligencia preventiva, estratégica, táctica y operativa
	4. Fomento a la inteligencia comunitaria	4.1 Colaboración y coparticipación vecinal en la prevención social de la violencia 4.2 SPOTs: estrategia territorial táctica de inteligencia comunitaria
	5. SPOTs seguros	5.1 SPOTs ámbitos de máxima seguridad: Corredores, cuadrantes, puntos y transporte público
	Proyecto Catalizador	Policía turística
	Planteamiento Gran Visión	Centro de Atención Integral de Seguridad Ciudadana del Centro Histórico
Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
8. Sentido Humano y Social	1. Programa para fortalecer el sistema actual de atención social y humanitaria	1.1 Redes de colaboración: afianzar sistema de vinculación, apoyo y difusión
	2. Fideicomiso "El Espíritu de Fray Antonio Alcalde"	2.1 Fideicomiso maestro concentrador de recursos
	3. Construcción de "comunidad sana"- Modelo SPOTs	3.1 Organización vecinal y creación de redes comunitarias
	Mecanismo Facilitador	Programa "Por el Bien de Todos"
	Planteamiento Gran Visión	Modelo de atención integral a personas en situación de calle

Tabla síntesis de Claves Estratégicas e Ideas Fuerza

Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
9. Gobierno & Innovación	1. Iniciativa ADN Centro Histórico	1.1 Administración del Centro Histórico
	2. Gobierno de innovación e inteligencia administrativa	2.1 Innovación y competitividad institucional
	3. Buen gobierno	3.1 Buen gobierno, hacia una nueva gestión pública
	4. Gobernanza colaborativa	4.1 Nueva visión para gobernar a través de la pluralidad
	Proyecto Catalizador	Puesta en marcha de los Ejes Críticos Transversales: seguridad, mantenimiento y limpieza, orden, gestión y trámites, indigencia
	Planteamiento Gran Visión	Iniciativa ADN Centro Histórico: Administración de Nueva Generación
Clave Estratégica	Ideas Fuerza	Estrategias
10. Ecosistema de Colaboración	1. Cultura de corresponsabilidad y participación civil	1.1 Programa para fomentar la organización y asociaciones civiles
	2. Mecanismos de organización y asociación civil	2.1 Modelo y mecanismo para una gobernanza social
	3. Sistemas de colaboración y asociación "Público+Privada" (P+P)	3.1 Mecanismos de colaboración y/o asociación público-privada
	4. Construcción del Ecosistema de Colaboración de la Gran Visión	4.1 Hacia un "ecosistema de colaboración"
	Mecanismo Facilitador	Asociación empresarial multisectorial para el impulso de la Gran Visión
	Planteamiento Gran Visión	Ecosistema de colaboración de la Gran Visión



Referencias del Equipo Técnico Consultor

Diego Delfín Álvarez del Castillo

Arquitecto por la Universidad de Guadalajara. Se especializa en "Planeación Urbana Estratégica" y "Competitividad Territorial" en Barcelona. En el año 2000 colaboró con el despacho Atellier Jean Nouvel en París, en el proyecto "Oficinas Corporativas de Omnilife"; así como en el proyecto "JVC de Guadalajara" donde participaron 11 despachos de renombre internacional. En 2006 fue elegido *City Hub Fellowship* en Fundación Metrópoli de Madrid, trabajando 3 años en "proyectos urbanos sustentables", donde actualmente forma parte de sus asesores internacionales.

Por dos administraciones, formó parte del Gobierno Municipal de Guadalajara, poniendo en práctica su especialización dentro del ámbito institucional. En 2012 de manera conjunta con los diferentes niveles de Gobierno y sector empresarial, funge como coordinador técnico para el desarrollo del proyecto estratégico: "Ciudad Creativa Digital" con la participación del MIT, Carlo Ratti, Fundación Metrópoli, Accenture, Arup y MIC. En 2013 fue nombrado Director del máximo órgano de planeación urbana de Guadalajara donde actualizó los instrumentos normativos y de regulación urbana.

Del 2016 al 2018 asume el cargo de Director de Gestión Urbana y Smart Cities del proyecto "Guadalajara Ciudad Creativa Digital". A partir del 2018 regresa al sector privado como consultor especializado, realizando asesorías y estudios urbanos en Guadalajara, Puerto Vallarta, Sayula, Tepatitlán, Morelia y Aguascalientes. Destacando estudios especializados para la redensificación y repoblamiento en áreas centrales con desarrollo de vivienda accesible y estudios de modelos de renovación urbana con transferencia de potencialidades y plusvalías.

Leopoldo De León López Portillo

Es Ingeniero Civil por la Universidad de Guadalajara. Maestro en Renovación de Ciudades Sustentables con dos diplomados en Dirección de Empresas Constructoras (CMIC-ITESO) y en Promoción de Vivienda (CMIC-CANADEVI).

Por más de cuatro décadas, se ha dedicado al desarrollo de vivienda y ha ocupado puestos de dirección en importantes empresas como

Constructora ICLAR, Consorcio HOGAR y GVA Desarrollos, además de dirigir empresas propias especializadas en vivienda, GIACO y NODO. Asesor y promotor de desarrollos como Orbara San Agustín, Navacerrada en Ciudad Granja y director de Mazanti Desarrollo Silvícola e Inmobiliario de 2,400 ha ubicadas en Tapalpa, Jalisco. Promotor del Plan GDL 10,000, proyecto para desarrollar 10 mil viviendas en Guadalajara. En la Cámara de la Industria de la Construcción (CMIC) ha sido Vicepresidente de Vivienda en dos periodos distintos (94-95 y 2003-2006) y Vicepresidente de Servicio al Socio en 2011. Ha participado también en las comisiones de Coordinación Metropolitana y de Ciudad Creativa Digital. Fundador de la revista Multiplica de CMIC y director por 5 años. Fundador de Unidos Por la Paz, una organización social que promueve la cultura de paz.

Guillermo Sánchez Rueda

Es Doctor Arquitecto en Planificación Urbana y Regional por la Universidad de Valladolid, España. Con dos posgrados en Estudios Urbanos y en Arquitectura Avanzada por el *University College* de Londres. Cuenta con más de 25 años de experiencia internacional en la elaboración de estrategias de desarrollo urbano, metropolitano y regional, así como en la investigación de procesos urbanos y territoriales. Experto en planificación estratégica de ciudades.

Ha sido profesor y académico de diversas universidades de México y España, y autor de distintas publicaciones en libros y revistas especializadas.

Su actividad profesional está orientada a trabajar en ciudades y territorios con el objetivo de contribuir a acelerar la innovación y competitividad, y a mejorar la calidad de vida y sostenibilidad urbana.

Héctor Castañón Reyes

Es Doctor en Ciencias Sociales con especialidad en antropología social por el Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social. Licenciado en Administración por el ITESO. Maestro en Planeación y Gestión del Desarrollo Regional por la Universidad de Dortmund, Alemania y la Universidad Kwame Nkrumah de Ciencia y Tecnología de Kumasi, Ghana. Egresado del Programa de Estudios Avanzados en Medio

Referencias del Equipo Técnico Consultor

Ambiente y Desarrollo del Colegio de México.

Ha sido docente en el ITESO, Tec de Monterrey y la Universidad del Medio Ambiente, y colaborador honorario de la Universidad de Wisconsin-Madison. Ha sido asesor de proyectos para el Centro de Estudios Estratégicos del ITESM (2005), y el Departamento del Hábitat del ITESO (2010-2011); consultor en planeación y gestión del desarrollo para gobiernos municipales, estatales y federal (2003 a 2010), y organismos internacionales como PNUD (2010) y ONU-Hábitat (2013 – 2018).

Integrante de diversos organismos de la sociedad civil relacionados a la sustentabilidad urbana, el desarrollo comunitario y redes de participación social. Es asociado del Consejo de la Fundación de Becas MOB, integrante de los equipos temáticos del Observatorio Ciudadano de Calidad de Vida Jalisco Cómo Vamos.

Miembro de la red LEAD Internacional de especialistas en medio ambiente y desarrollo sustentable – LEAD Internacional / Fundación Rockefeller.

Actualmente entrenador para el fortalecimiento de movimientos sociales y miembro del consejo en *rhize.org*, y convocante de la alianza contra la desigualdad en México y América Latina y Caribe, como parte de la Alianza Global contra la Desigualdad *FightInequality.org*.

Héctor Arad Patiño Martínez

Arquitecto egresado del ITESO generación 2021. Realizó sus prácticas profesionales en los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) en los programas de Espacios Habitables para mejorar la Calidad de Vida y Preservar sus Ecosistemas, participando activamente en los proyectos de Regeneración del Espacio Público: "Parque Resistencia Huentitán" y en el de Haciendo Barrio: "Construyamos con la Gente". Actualmente colabora como arquitecto en proyectos y desarrollos de vivienda en la ciudad de Guadalajara.

Jessica Lau Velázquez

Es Urbanista e investigadora, Arquitecta por el ITESO con maestría en Diseño Urbano para el Desarrollo por el *University College* de Londres. En el Área Metropolitana de Guadalajara ha trabajado en proyectos urbanos de movilidad activa, espacio público y coordinó desde Ciudad Creativa Digital el proyecto de renovación de infraestructuras sostenibles

para la zona aledaña al parque Morelos, en el Centro Histórico.

Ha colaborado en proyectos de regeneración urbana participativa en Reino Unido, Italia y Myanmar, y fue becario de investigación en temas de autoproducción de vivienda en comunidades informales con la ONG Arkom Jogja en Yogyakarta, Indonesia.

Desde el 2020 ha coordinado diagnósticos y planes maestros participativos de regeneración urbana en polígonos de vivienda social con alta incidencia de abandono en Tijuana, Cd. Juárez, Matamoros y actualmente en Tizayuca, Hidalgo. Es integrante fundadora del colectivo Vivienda Ya, organización que busca soluciones para defender el derecho a la vivienda.

Actualmente colabora como analista en planeación urbana y vivienda en ONU-Hábitat y como docente en el ITESO.

Su práctica profesional se centra en la búsqueda de espacios para mejorar la calidad de vida de las comunidades y su acceso a una vivienda adecuada a través del diseño participativo, la planificación comunitaria y la investigación urbana.

Violeta Reynoso

Egresada de Licenciatura en Urbanística y Medio Ambiente, de la Universidad de Guadalajara en 2011.

Prácticas profesionales realizadas en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, delegación Jalisco.

Asesora de Regiduría en la Comisión edilicia de centro, barrios tradicionales y monumentos del Ayuntamiento de Guadalajara, administración 2012-2015.

Ejercicio profesional en despachos de arquitectura, ingeniería y urbanismo.

Fundación



Paseo
Fray Antonio
Alcalde.