XXVIII CONGRESO CIDEU

Memoria del congreso

Financiamiento para el desarrollo urbano sostenible

Cuenca 2026



cideu
Impulsamos estrategias,
transformamos ciudades

ALCALDÍA DE
CUENCA
2023 - 2027

Financiamiento para el desarrollo urbano sostenible: tres días, cinco entidades financiadoras, 29 ciudades iberoamericanas y una hoja de ruta compartida

El XXVIII Congreso CIDEU se celebró en Cuenca, Ecuador, con el tema **Financiamiento para el desarrollo urbano sostenible**. Durante tres días, autoridades locales, equipos técnicos, organismos internacionales y entidades financieras analizaron cómo ampliar las oportunidades de financiamiento y fortalecer la capacidad de las ciudades para transformar sus estrategias urbanas en proyectos sólidos, viables y con posibilidades reales de acceder a recursos. El congreso contó con la participación de 70 representantes de 29 gobiernos locales y entidades de Iberoamérica.

El programa combinó reflexión política, intercambio de experiencias y trabajo aplicado. El **diálogo de alto nivel** reunió a representantes de AECID, AFD, CAF, KfW y BID para presentar oportunidades, instrumentos y criterios de financiamiento internacional. A esta conversación se sumó el **diálogo estratégico con Elkin Velásquez**, director regional de ONU-Hábitat para América Latina y el Caribe, centrado en las tendencias que están transformando la agenda urbana regional y en cómo deben orientar las prioridades de inversión de los gobiernos locales. Los alcaldes y alcaldesas participantes abordaron, además, el liderazgo necesario para ordenar prioridades en contextos de recursos limitados y la importancia de construir alianzas y confianza institucional para impulsar proyectos urbanos.

Uno de los componentes más innovadores fue el **Laboratorio: convertir prioridades en proyectos financiables**, una sesión intensiva de trabajo en tres mesas simultáneas, en la que se analizaron 14 proyectos urbanos con el acompañamiento de especialistas en financiamiento de CAF, AFD y AECID. A partir de la revisión de sus dimensiones técnicas, financieras, legales e institucionales, las ciudades identificaron brechas, evaluaron el grado de madurez de sus iniciativas y definieron una hoja de ruta para mejorar su potencial de financiamiento, alinearlas con sus estrategias urbanas y avanzar hacia su ejecución.

Las **sesiones de aprendizajes de proyectos urbanos financiados** permitieron conocer experiencias reales de acceso a financiamiento internacional y compartir, entre pares, las condiciones previas, las dificultades y los aprendizajes derivados de estos procesos. En la sesión sobre movilidad sostenible participaron Quito, Medellín, Riobamba y Mendoza; y en la sesión sobre resiliencia global y local, Barcelona, Ciudad Guatemala, Reconquista y Barranquilla.

Las conferencias, visitas técnicas, intercambios entre ciudades y espacios de relacionamiento facilitaron la conexión entre prioridades urbanas, capacidades técnicas y potenciales aliados. Como resultado político del encuentro, las ciudades suscribieron la **Declaración de Cuenca 2026**, una hoja de ruta orientada a fortalecer el acceso al financiamiento, impulsar proyectos urbanos de mayor impacto y consolidar una colaboración más estable entre gobiernos locales, organismos de cooperación y entidades financieras.

Cuenca: cuando la planificación se convierte en inversión



Cuenca, capital de la provincia ecuatoriana del Azuay, es una ciudad serrana, verde y luminosa, donde confluyen cuatro ríos de montaña, el Tomebamba, el Yanuncay, el Tarqui y el Machángara, que estructuran su trama urbana y su infraestructura desde su fundación en 1557. Se encuentra en un valle andino a 2.550 metros sobre el nivel del mar.

Su centro histórico fue reconocido por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad. Cuenca es hoy una ciudad de alrededor de 600.000 habitantes, cuyo crecimiento amplía los desafíos de movilidad, saneamiento y gestión ambiental más allá del casco patrimonial. Esa combinación, patrimonio consolidado y crecimiento metropolitano activo es, precisamente, uno de los rasgos que hacen relevante su experiencia en financiamiento internacional para otras ciudades iberoamericanas.

Veinte años construyendo confianza con la banca de desarrollo

Las ciudades enfrentan hoy una paradoja cada vez más evidente: los desafíos urbanos demandan inversiones de mayor escala, mientras los recursos públicos resultan insuficientes para responder a las necesidades de la ciudadanía. En ese escenario, el financiamiento internacional ha adquirido un papel estratégico para los gobiernos locales. La experiencia de Cuenca demuestra que el principal desafío no es conseguir recursos, sino desarrollar la capacidad institucional para transformar las prioridades de la ciudad en proyectos sólidos, viables y sostenibles.

Durante más de dos décadas, Cuenca ha forjado una relación sólida con bancos de desarrollo y organismos internacionales, con la claridad de que el financiamiento no es un objetivo en sí mismo, sino una herramienta al servicio de una visión de desarrollo urbano. Esa lógica le ha permitido consolidar una cartera que supera los USD 220 millones en proyectos de salud, agua potable, saneamiento, movilidad sostenible, gestión ambiental y desarrollo urbano, diversificando alianzas con CAF, BID, KfW, AFD y el Banco Europeo de Inversiones (BEI).

Un ejemplo es la trayectoria con CAF: lo que comenzó hace veinte años con programas de mejoramiento integral de barrios dio paso a inversiones en infraestructura hospitalaria, movilidad, rehabilitación de espacios patrimoniales y fortalecimiento institucional, donde el cumplimiento de los compromisos fue fortaleciendo la credibilidad de la ciudad.

La experiencia de Cuenca demuestra que el principal desafío no es conseguir recursos, sino desarrollar la capacidad institucional para transformar las prioridades de la ciudad en proyectos sólidos, viables y sostenibles.



Cuatro operaciones, una misma lógica

Esa forma de entender el financiamiento se refleja en cuatro operaciones recientes. En movilidad, el programa Centro Histórico Bajo en Emisiones, financiado por KfW con cerca de USD 24,3 millones (USD 15 millones reembolsables y 9,3 millones no reembolsables), impulsa buses eléctricos, bicicleta pública y calles completas. En agua y saneamiento, un programa con el BID contempla una inversión de USD 93 millones (de los cuales casi el 25% es contraparte local) y plantea una planificación con horizonte al 2060.

En gestión ambiental, la cooperación con AFD, por USD 26,7 millones, fortalece la economía circular de residuos sólidos y convirtió a Cuenca en la primera ciudad latinoamericana en recibir una garantía de la Unión Europea sin aval soberano del Gobierno Nacional, en el marco de la estrategia Global Gateway. Y en saneamiento, la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Guangarcucho (desarrollada con CAF y el BEI, con una inversión de USD 68,2 millones) hará de Cuenca el primer municipio de Ecuador en tratar la totalidad de las aguas residuales de la ciudad.

“El financiamiento internacional no es un fin en sí mismo, sino una herramienta para fortalecer la capacidad de las ciudades de planificar, priorizar y ejecutar proyectos que respondan a las necesidades de su población. Ninguna ciudad es tan pequeña para enseñar ni tan grande para aprender.”

Felipe Ochoa-Mogrovejo
Director General de Relaciones Internacionales y Cooperación, GAD Municipal del Cantón Cuenca.

Lo que la experiencia deja para otras ciudades

Invertir en estudios y preparación técnica nunca es un gasto, sino una condición para reducir riesgos, mejorar la calidad de los proyectos y fortalecer la confianza de los financiadores. La capacidad institucional resulta tan importante como la financiera, y el cumplimiento de los compromisos permite construir relaciones de largo plazo con la banca multilateral. Desde su experiencia, Cuenca plantea que el debate sobre financiamiento urbano debe seguir evolucionando: ampliar el acceso para ciudades de menor escala, fortalecer la articulación entre gobiernos nacionales y locales, e impulsar instrumentos que combinen crédito, cooperación, asistencia técnica y financiamiento climático.

Las visitas técnicas permitieron conocer proyectos e iniciativas estratégicas de Cuenca

Las prioridades de los financiadores: AECID, AFD, CAF, KfW y BID responden



El diálogo de alto nivel "Oportunidades de financiamiento internacional para ciudades iberoamericanas" ofreció a las ciudades una visión clara y práctica sobre las oportunidades de financiamiento disponibles para proyectos urbanos sostenibles. Moderado por Diana Giambiagi, experta en planificación urbana y gestión de proyectos, participaron Juliana Zambrano (CAF), David Betolaza (KfW), Álvaro Orbea (BID), Charles Sudol (AFD) y Esteban López-Plaza Martín (AECID).

Criterios comunes, con matices propios

Las cinco instituciones coincidieron en que sus criterios de búsqueda de proyectos son similares —sostenibilidad ambiental, cambio climático, calidad de vida urbana, reducción de la pobreza y perspectiva de género— aunque cada una aporta un énfasis particular. Para KfW, la sostenibilidad es condición indispensable y el "interés público" no basta: se valora la preparación administrativa y financiera del proyecto y de su contraparte. CAF agrupa sus oportunidades en tres ejes —acción climática, calidad de vida urbana, y cooperación técnica sin garantía soberana para gobiernos locales— y ofrece capacitación en intervención de espacios públicos.

El BID exige que el financiamiento apalanque otros recursos y genere sinergia con el sector privado, y trabaja con garantías para reducir riesgos. AFD dimensiona sus operaciones para que el 100% tenga vínculo social, el 70% incorpore adaptación climática y el 50% enfoque de género, combinando créditos directos, líneas con bancos públicos y cooperación técnica no reembolsable. AECID, por su parte, sostiene una cartera de cooperación no reembolsable y de infraestructura en agua y saneamiento, con especial atención a municipios pequeños a través de cooperación triangular sur-sur.

¿Cómo estructurar un proyecto financiable?

Las cinco instituciones convergieron en un conjunto de condiciones: una teoría del cambio sólida (BID), una necesidad identificada con claridad y un impacto demostrable (CAF), capacidades técnicas y financieras robustas de la contraparte (KfW), cumplimiento de los sectores de intervención y capacidad de seguimiento de largo plazo (AFD), y alineación con las convocatorias y estrategias país-país (AECID). Sobre si los antecedentes de relación previa condicionan el acceso, AECID, CAF y BID coincidieron en que ni el historial ni el tamaño de la ciudad son determinantes, mientras que para AFD y KfW la relación previa sí facilita el proceso.

Los panelistas cerraron subrayando que cada proyecto es único, que las legislaciones nacionales particulares definen buena parte de las condiciones. Todas las instituciones expresaron su vocación de acompañar a las ciudades en la formulación de sus proyectos, más allá del tamaño o la trayectoria previa de cada gobierno local.



De la oportunidad financiera a la transformación urbana **equitativa y duradera**



De la oportunidad financiera a la transformación urbana.
Conversación con Elkin Velásquez
Leer artículo

Elkin Velásquez, director regional para América Latina y el Caribe de ONU-Hábitat, participó en un diálogo orientado a entender qué tendencias están reconfigurando la agenda urbana regional y cómo esas transformaciones deberían orientar las prioridades de inversión de las ciudades. ONU-Hábitat no financia directamente, su valor está en aportar marcos de análisis, evidencia, metodologías y capacidad de articulación entre las agendas locales y las prioridades globales.

El efecto multiplicador de los proyectos urbanos

La **informalidad urbana** sigue siendo una de las características del crecimiento urbano en América Latina, y el mejoramiento integral de barrios continúa siendo una demanda central, tanto como intervención física como operación capaz de abordar vulnerabilidad, inclusión y espacio público.

A ese desafío histórico se suma, con fuerza creciente, la **resiliencia climática**: adaptación, transición energética, infraestructura resiliente y protección de territorios vulnerables se han vuelto dimensiones centrales de cualquier agenda urbana, junto con la gestión integral de residuos sólidos y nuevas agendas —cuidado, seguridad, gobernanza del espacio público, digitalización e inteligencia artificial— que ya reconfiguran la acción local.

Velásquez subrayó que muchas soluciones aparentemente sectoriales tienen impactos mucho más amplios: un equipamiento de primera infancia, por ejemplo, además de infraestructura social, puede activar debates sobre movilidad, seguridad y gestión territorial.

Invertir en ciudades es invertir en impacto multidimensional

Uno de los aportes centrales del diálogo fue desplazar la discusión del financiamiento desde la pregunta por los recursos hacia la pregunta por el impacto. Las verdaderas transformaciones urbanas se miden en horizontes de tres, cinco o diez años, y si las ciudades logran demostrar mejor ese impacto multidimensional —en vivienda, salud, seguridad, cohesión social y sostenibilidad—, también podrán dialogar con mayor solidez con bancos, gobiernos nacionales y sector privado.

Ahí aparece un dilema estructural: las administraciones públicas y los sistemas de financiamiento suelen organizarse por sectores, mientras las ciudades funcionan como sistemas interdependientes, lo que hace más difícil —pero más transformador— avanzar hacia proyectos urbanos integrales en lugar de intervenciones aisladas.

> **“El reto es interpretar mejor las tendencias que cambian la agenda urbana y fortalecer la capacidad de convertir prioridades en proyectos financiables, integrales y sostenibles. Se trata de pasar de una lógica de proyectos aislados a una lógica de transformación urbana.”**
>
> **Elkin Velásquez**
> ONU-Hábitat

Apoyar antes, no solo al final

El financiamiento internacional puede ser clave, pero no debería llegar únicamente cuando el proyecto ya está formulado: muchas ciudades necesitan apoyo antes, para diagnosticar, priorizar, estructurar y construir gobernanza. Esa brecha afecta especialmente a las ciudades intermedias y a los gobiernos locales con menor capacidad técnica, que suelen quedar fuera del financiamiento no por falta de necesidades, sino por falta de proyectos maduros.

Frente a la rotación política que suele afectar la continuidad de equipos y proyectos en la región, Velásquez destacó el valor de anclar el conocimiento en universidades, equipos técnicos y comunidades, de modo que no dependa de un solo ciclo de gobierno. En ese contexto, redes como CIDEU cumplen una función estratégica como bienes públicos regionales que evitan que cada ciudad tenga que empezar desde cero.

Liderazgo que atrae inversión: claves compartidas por ocho autoridades locales



En el congreso se realizaron dos diálogos de alcaldes y alcaldesas, concebidos como un espacio de intercambio político sobre el liderazgo de los gobiernos locales frente al desafío de financiar el desarrollo urbano sostenible. El primero, moderado por Bárbara Pons, se centró en la definición de prioridades urbanas en contextos de recursos limitados; mientras el segundo, moderado por Ulpiano Suarez, abordó la construcción de alianzas para financiar el desarrollo urbano.

Definir prioridades con recursos limitados

Un punto de coincidencia fue que las prioridades no pueden definirse solo desde el gobierno municipal, sino que requieren participación y escucha activa. Peñaloza describió una planificación construida en asambleas parroquiales y con sectores rurales y empresariales; Patrón destacó programas de cercanía permanente como “Miércoles Ciudadanos”; Cabral, ante fuertes restricciones presupuestarias, subrayó el presupuesto participativo bajo una lógica de “acupuntura urbana”; y Vallejos vinculó la priorización con la eficiencia de la gestión pública y la digitalización de procesos. Los participantes coincidieron en que el liderazgo municipal excede la administración cotidiana, supone construir consensos alrededor de una visión compartida de ciudad, resolver urgencias sin perder la mirada estratégica y generar confianza entre niveles de gobierno.

Condiciones para atraer financiamiento

Entre las condiciones más mencionadas para atraer apoyo figuraron la claridad en la definición de prioridades, la planificación estratégica, la continuidad institucional, los equipos técnicos calificados, la transparencia, la legitimidad social y la capacidad de ejecución. Los organismos, coincidieron los participantes, valoran especialmente gobiernos locales capaces de ejecutar, rendir cuentas y sostener políticas en el tiempo.

Construir alianzas para financiar

En el segundo diálogo, Vergara relató cómo el saneamiento del río Lerma-Santiago solo fue posible mediante la articulación entre municipio, estado y gobierno federal; Soto planteó a los municipios como "articuladores inteligentes" entre niveles de gobierno, cooperación internacional, academia y sector privado; Vinueza destacó la necesidad de fortalecer alianzas económicas antes de buscar financiamiento externo; y Muñoz resaltó el papel de los consejos de desarrollo provincial como espacios de articulación. La transparencia, el cumplimiento de compromisos y la profesionalización de los equipos técnicos aparecieron, otra vez, como los activos institucionales que generan confianza ante organismos financieros, gobiernos nacionales y actores privados.

Más allá de las diferencias de escala y contexto entre Argentina, Ecuador, México, Perú y República Dominicana, ambos diálogos reafirmaron una misma conclusión: las ciudades que combinan participación ciudadana, planificación estratégica, transparencia e innovación están mejor posicionadas para transformar necesidades en proyectos financiables.

Diálogo 1

Liderar prioridades urbanas en un contexto de recursos limitados

- **Marisol Peñaloza**, alcaldesa de Cuenca, Ecuador
- **Cecilia Patrón**, presidenta municipal de Mérida, México
- **Miguel Cabral**, alcalde de Moca, República Dominicana
- **Amadeo Vallejos**, intendente de Reconquista, Argentina



Diálogo 2

Construir alianzas para financiar el desarrollo urbano sostenible

- **Ana Rosa Vergara,** presidenta municipal de Juanacatlán, México, y presidenta de la Junta de Coordinación Metropolitana del IMEPLAN Guadalajara
- **Walter Soto**, alcalde de Nuevo Chimbote, Perú
- **John Vinueza**, alcalde de Riobamba, Ecuador
- **Patricia Muñoz**, gobernadora de la Provincia Espaillat, República Dominicana, y presidenta del Consejo del Plan Strategico de la Provincia Espaillat (PEDEPE)

Del papel al proyecto financiable: los resultados del laboratorio de proyectos

El Laboratorio "Convertir prioridades en proyectos financiables" reunió a catorce ciudades en tres salas simultáneas, facilitadas por expertos/as de CAF, AFD y AECID. La metodología combinó un checklist de diez criterios de financiabilidad, un diagnóstico de brechas por proyecto y una hoja de ruta ejecutable a 12-18 meses, con cierre en formato de mini-pitch.



Sala 1

Barcelona, Ciudad Guatemala, Riobamba, Los Cabos y Puebla

Facilitada por **Juliana Zambrano** de **CAF**, esta sala trabajó proyectos de infraestructura humanitaria, áreas verdes de gran impacto, regeneración de infraestructura azul y restauración ecosistémica. La mayoría se ubicó entre perfil y prefactibilidad, demostrando un buen dominio conceptual del proyecto, pero con necesidad de estudios técnicos iniciales o de un bosquejo inicial de arquitectura financiera que impulse su financiamiento. Las principales brechas fueron la capacidad técnica institucional y la gobernanza multinivel.



Sala 2

Reconquista, Milagro, Santiago de los Caballeros y Mendoza

Con **Charles Sudol** de **AFD** como facilitador, la sala analizó cuatro iniciativas vinculadas a biodiversidad, saneamiento, planificación metropolitana y gestión de residuos. El hallazgo central de la mesa: el principal desafío no es identificar una fuente de financiamiento, sino completar la preparación técnica, institucional, ambiental y económico-financiera de los proyectos.

Sala 3

Funes, Mérida, General San Martín, Guadalajara y Nuevo Chimbote

Facilitada por **Esteban López-Plaza Martín** de **AECID**, esta mesa trabajó proyectos con fuerte anclaje en economía circular, resiliencia climática y modernización urbana. Salvo Nuevo Chimbote, los proyectos carecían de estudios técnicos de preinversión y de modelos claros de sostenibilidad operativa y financiera (CAPEX/OPEX), con un sesgo hacia la infraestructura física que dejaba aún sin abordar aspectos cruciales como la gobernanza, la participación ciudadana y las salvaguardas ambientales y sociales.



Principales aprendizajes del Laboratorio: ¿Con qué deben contar las ciudades?

- **Preparación técnica:** actualizar proyecto ejecutivo, plan maestro, layout o estudios de prefactibilidad.
- **Sostenibilidad financiera:** estimar CAPEX y OPEX, identificar ingresos o tasas y demostrar capacidad de repago.
- **Gobernanza institucional:** articular municipios, provincias, sector privado y organismos internacionales.
- **Marco regulatorio y ambiental:** acreditar cumplimiento normativo y, según el caso, impulsar nueva legislación.

En síntesis, el laboratorio confirmó que la formulación de proyectos financiables exige articular tempranamente la visión estratégica de la ciudad, la evidencia técnica y la estructuración financiera, evitando que las iniciativas queden solo como ideas de alto potencial. El intercambio entre ciudades resultó una buena práctica en sí misma —permitió contrastar enfoques y soluciones replicables—, como lo fue conformar equipos interdisciplinarios e involucrar desde el inicio a los actores institucionales clave.



Ocho ciudades comparten sus rutas de financiamiento



En la sesión plenaria del 16 de julio, ocho ciudades que ya lograron ejecutar proyectos con financiamiento internacional compartieron su experiencia en dos paneles temáticos: movilidad sostenible y resiliencia global y local.

Panel 1: Movilidad Sostenible

Quito, Ecuador

Primera Línea del Metro

Inversión de USD 2.131 millones, cofinanciada por cuatro bancos multilaterales (BEI 14%, CAF 19%, BID 21%, BIRF 20%) y FIEM (9%), con garantía soberana del Estado ecuatoriano y aporte municipal del 17%. Entre los principales desafíos estuvieron la obtención de permisos de UNESCO por tratarse de una obra en un centro histórico Patrimonio de la Humanidad, y un incremento del 40% en el costo de la obra que exigió cuatro préstamos adicionales.

> **"Tener estudios de ingeniería definitivos al momento de contratar la obra reduce el riesgo de sobrecostos e imprevistos; y un equipo permanente de gestión de financiamiento es indispensable para negociar, monitorear desembolsos y sostener auditorías."**
>
> **María Alejandra Molina**
> Asesora de la Alcaldía Metropolitana de Quito

Descarga las presentaciones de los 8 proyectos aquí

Medellín, Colombia

CITRA, un modelo de diplomacia urbana

El Centro Integrado de Información de Tráfico y Transporte (CITRA) se construyó con una donación de cooperación técnica de USD 12,5 millones del gobierno de Corea del Sur, tras una misión técnica de Medellín a Seúl en 2016. La ciudad aportó la contrapartida física, la fibra óptica municipal y el personal técnico especializado.

> **"La cooperación empieza mucho antes de solicitar recursos. La confianza se construye ejecutando bien. La mayor herencia de un proyecto son las capacidades que deja instaladas."**
>
> **María Angélica Martínez**
> Directora de conocimiento e innovación de ACI Medellín

Riobamba, Ecuador

Equidad Territorial como otra forma de Justicia Social

La alcaldía propuso una nueva organización territorial con jurisdicciones barriales para lograr una distribución más justa integrando los proyectos de financiamiento que se planteaban como aislados.

> **"Priorizamos la asistencia técnica y la transferencia de conocimiento sobre la infraestructura física, asegurando cambios estructurales sostenibles. Contamos con una visión clara y una voluntad política que supera los estándares habituales de gestión municipal."**
>
> **John Vinueza**
> Alcalde

Mendoza, Argentina

Proyecto Integral La Favorita, 5ª etapa

Financiado por el BIRF (Banco Mundial) desde 2019, este programa de urbanización integral de once barrios enfrentó exigencias documentales estrictas, la creación de la primera Unidad Ejecutora Municipal de la provincia y un contexto macroeconómico adverso —inflación acumulada cercana al 2.600% durante la ejecución de la obra.

> **"La capacidad técnica y de gestión interna es lo más decisivo: un equipo interdisciplinario de infraestructura, área social, contable, legal y ambiental. Tener espalda financiera propia para imprevistos es clave, porque los desembolsos externos suelen llegar tarde e irregulares."**
>
> **Rodrigo González**
> Coordinador de fomento de inversiones

Panel 2: Resiliencia Global y Local

Barcelona, España

Gestión de los fondos Next Generation EU

El Ayuntamiento de Barcelona compartió el balance de su gestión de los fondos europeos Next Generation: 92,2% de las actuaciones ejecutadas y 88,2% del financiamiento ya utilizado, con proyectos como Amunt! (inserción laboral de beneficiarios del Ingreso Mínimo Vital, 3,07 millones de euros y 1.182 personas impactadas).

> **"La búsqueda de financiación no ha de ser algo puntual, se trata de un proceso estratégico que ha de formar parte de la toma de decisiones de cualquier administración pública."**
>
> **Marta Clari**
> Gerenta del Área de Derechos Sociales, salud, cooperación y comunidad

Ciudad Guatemala, Guatemala

Revitalización de la Octava Calle, zona 1

Con cooperación financiera no reembolsable de AECID, que cubre hasta un 20% del proyecto —el resto, recursos propios de la Municipalidad—, la revitalización del centro histórico avanza en fases desde el año 2007.

> **"Contar con una estrategia urbana de largo plazo facilita la alineación de los proyectos con las prioridades de los organismos de cooperación y fortalece las posibilidades de acceder al financiamiento."**
>
> **Izabella García**
> Especialista en planificación y análisis territorial

Reconquista, Argentina

Plan Director de Drenaje Pluvial

Los estudios de preinversión del Plan Director de Drenaje Pluvial fueron financiados por el BID a través del Programa Multisectorial de Preinversión IV, y ya lograron que sectores antes críticos dejen de inundarse. Es la primera de cinco etapas proyectadas.

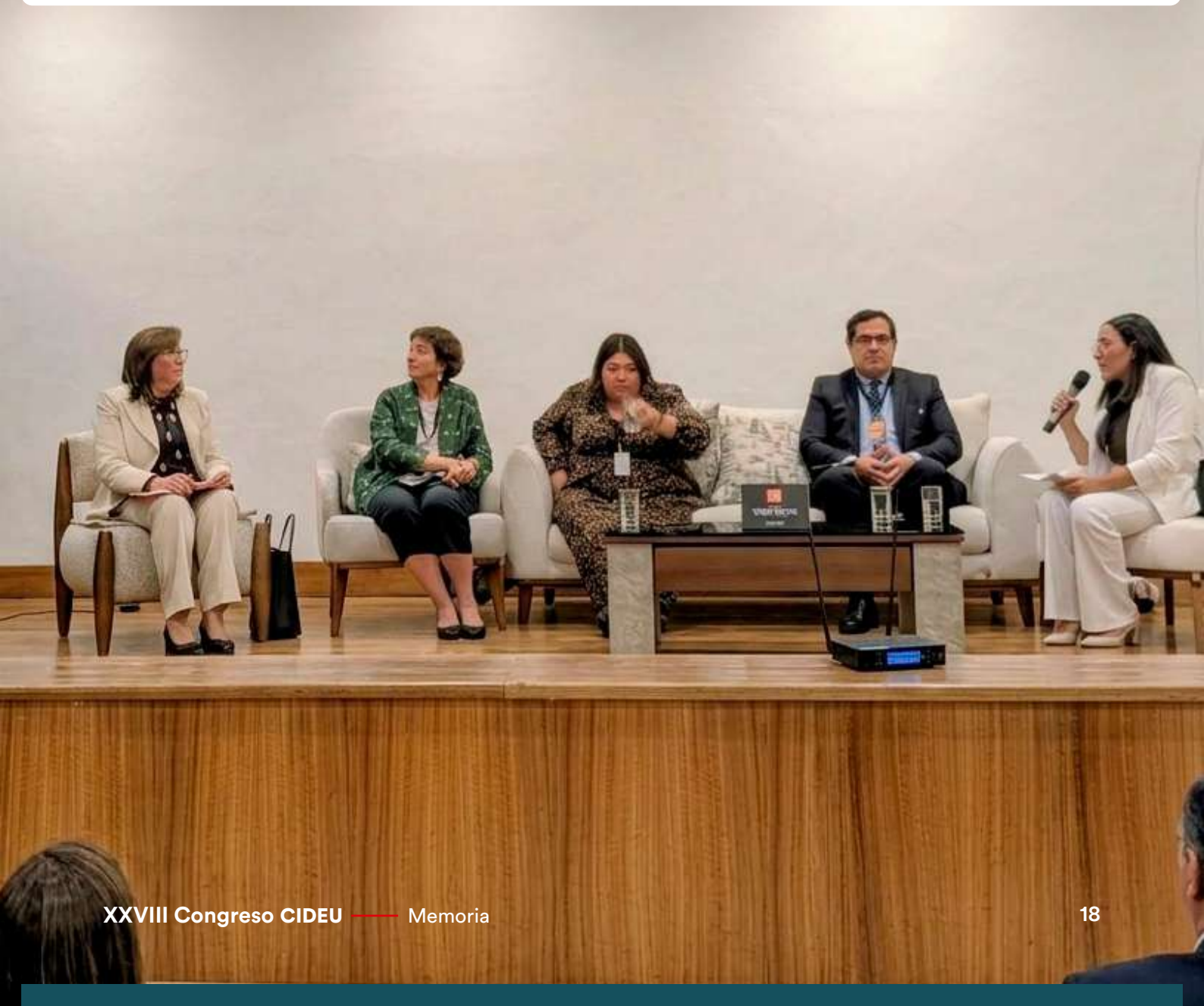
> **"La capacidad de gestión local es el puente entre una necesidad urbana y un proyecto financiable: diagnóstico, proyecto, articulación y persistencia."**
>
> **Amadeo Enrique Vallejos**
> Intendente

Barranquilla, Colombia

Recuperación Integral de la Ciénaga de Mallorquín

El proyecto es una intervención de restauración ecológica y de desarrollo turístico sostenible, con componentes de ecoparque, recuperación de playa, saneamiento hídrico, tren turístico y mejoramiento de barrios aledaños. La inversión total fue de USD 165,7 millones, financiada por el BID y AECID (cooperación internacional ≈ 30–40%, recursos propios ≈ 60–70%).

> **"Acceder a financiamiento internacional para proyectos urbanos no depende únicamente de tener una buena idea, sino de contar con capacidad institucional, continuidad política, disciplina técnica y una visión clara de ciudad."**
>
> **Vanessa De Lavalle**
> Asesora oficina de relaciones internacionales



Las ideas que definieron el **Congreso de Cuenca**



Durante tres días, el intercambio entre ciudades, instituciones financiadoras y organismos de cooperación permitió contrastar catorce proyectos en proceso de maduración, analizados en el laboratorio, con ocho experiencias de acceso, gestión y ejecución de financiamiento, además de incorporar la perspectiva de cinco instituciones financieras y de cooperación internacional. De este recorrido surgieron aprendizajes comunes sobre qué necesitan las ciudades para transformar sus prioridades urbanas en proyectos financiables y sostenerlos en el tiempo.

A continuación, estos aprendizajes se organizan siguiendo las principales etapas del ciclo de un proyecto urbano:

Condiciones habilitantes (antes de comenzar)

- Acceder a financiamiento internacional para proyectos urbanos no depende únicamente de tener una buena idea, sino de contar con capacidad institucional, continuidad política, disciplina técnica y una visión clara de ciudad.
- La confianza institucional —transparencia, cumplimiento de compromisos, continuidad de políticas públicas— constituye el principal activo para movilizar recursos y construir alianzas con financiadores.
- El apoyo político sostenido a lo largo de varias administraciones parece ser un factor común en los proyectos que lograron cerrar financiamiento.
- Una de las principales brechas se encuentra en el financiamiento de las etapas tempranas de preparación y preinversión, necesarias para convertir una prioridad urbana en un proyecto financiable.
- Los instrumentos más prometedores para ciudades intermedias combinan crédito blando con asistencia técnica previa; el valor agregado del financiador va más allá del capital.
- Las redes de ciudades como CIDEU sostienen capacidades y aprendizaje más allá de los cambios de gobierno, un activo institucional clave frente a la rotación política.
- El liderazgo municipal se construye desde la cercanía con la ciudadanía y la escucha activa; la participación ciudadana fortalece la legitimidad de las prioridades públicas.

Planificación estratégica y priorización

- La alineación del proyecto con un instrumento de planificación estratégica ya existente facilita la conversación con el financiador.
- El financiamiento internacional es una oportunidad, pero no sustituye la estrategia urbana: los recursos rinden más cuando encuentran prioridades claras y una visión de ciudad ya definida.
- Invertir en ciudades es invertir en impacto multidimensional: un mismo proyecto puede incidir a la vez en vivienda, salud, seguridad, cohesión social y productividad; esa mirada integral es la que mejor dialoga con los financiadores.
- La incorporación temprana del componente climático —mitigación, adaptación y resiliencia— en el diseño de los proyectos amplía sus posibilidades de acceso a fondos climáticos y otras fuentes.

Diseño de proyecto

- Los proyectos integrales son más transformadores, pero más difíciles de financiar en sistemas —bancos, administraciones— organizados por sectores.

- Persiste una brecha entre lo que las ciudades presentan (ideas, prioridades) y lo que los financiadores necesitan: proyectos estructurados, con estudios de preinversión y modelo de gestión definido.
- También persiste un sesgo hacia la formulación de proyectos de infraestructura física que dejan sin abordar gobernanza, participación ciudadana y salvaguardas.
- Fortalecer las capacidades técnicas municipales para la preparación de proyectos —estudios de preinversión, modelos de gestión, marcos legales habilitantes, análisis de riesgos y salvaguardas— es la vía principal para mejorar la financiabilidad.
- Tener estudios de ingeniería definitivos al momento de contratar la obra reduce el riesgo de sobrecostos e imprevistos.
- Estructurar un proyecto financiable exige: una teoría del cambio sólida (BID), un impacto demostrable (CAF), capacidades técnicas y financieras robustas de la contraparte (KfW), capacidad de seguimiento de largo plazo (AFD) y alineación con convocatorias país-país (AECID).

Gestión y ejecución de proyecto

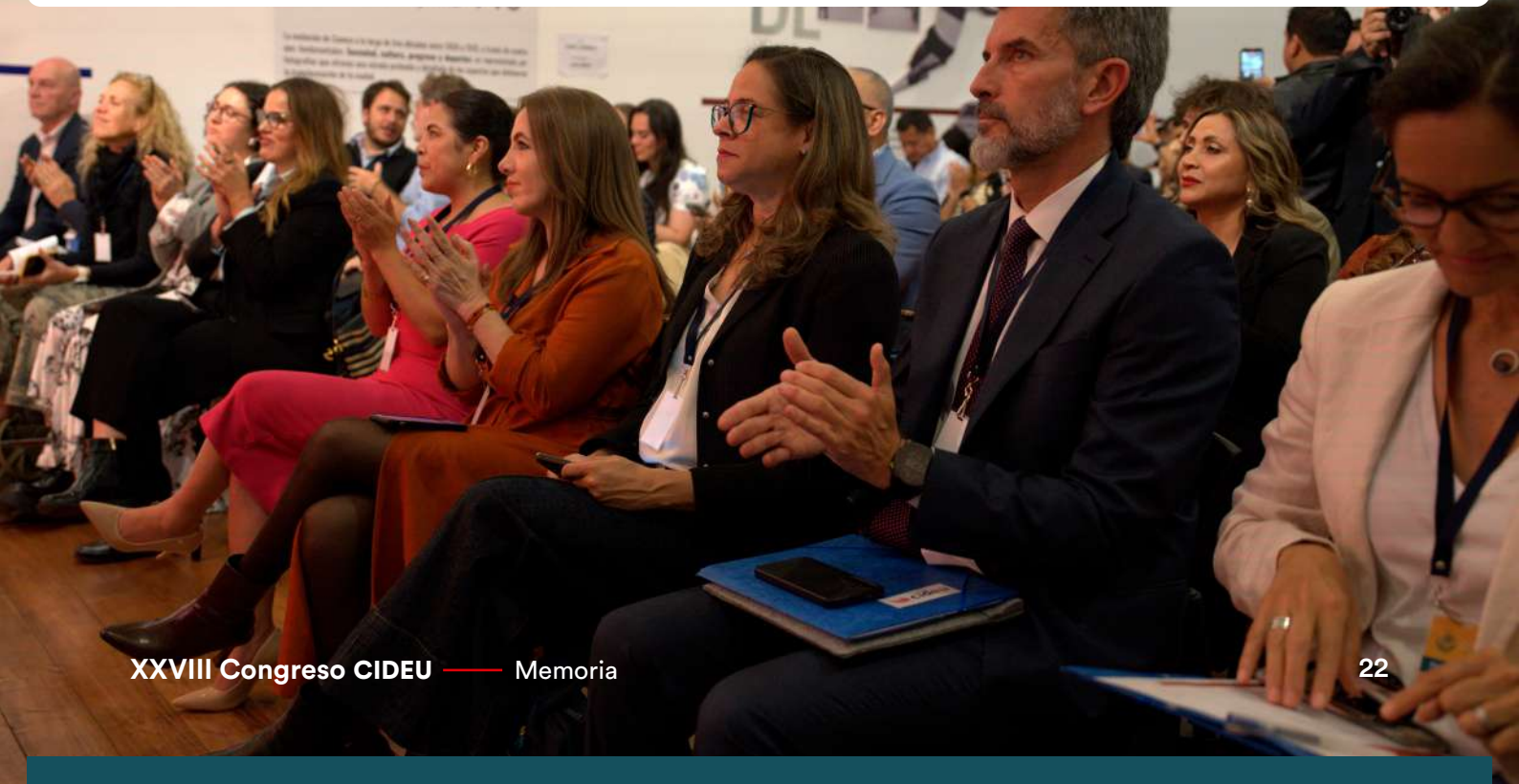
- La capacidad técnica y de gestión interna es lo más decisivo: un equipo interdisciplinario de infraestructura, área social, contable, legal y ambiental. Tener espalda financiera propia para imprevistos es clave, porque los desembolsos externos suelen llegar tarde e irregulares.
- Un equipo permanente de gestión de financiamiento es indispensable para negociar, monitorear desembolsos y sostener auditorías.
- La cooperación empieza mucho antes de solicitar recursos; la confianza se construye ejecutando bien, y la mayor herencia de un proyecto son las capacidades que deja instaladas.
- La capacidad de gestión local es el puente entre una necesidad urbana y un proyecto financiable: diagnóstico, proyecto, articulación y persistencia.
- Priorizar la transferencia de conocimiento durante la asistencia técnica por sobre la infraestructura física asegura cambios estructurales más sostenibles que la sola obra construida.
- Las alianzas multinivel y la cooperación entre actores (públicos, privados, académicos y sociales) amplían las posibilidades de ejecución de los proyectos.
- La innovación tecnológica y la eficiencia administrativa permiten optimizar recursos escasos y mejorar la capacidad de inversión durante la ejecución.
- Contar con una hoja de ruta de hitos concretos a 12–18 meses, con responsables asignados, es lo que distingue a un proyecto que avanza de uno que se queda en diagnóstico.

Operación a largo plazo

- Las instituciones de financiamiento valoran cada vez más la sostenibilidad de los modelos de gestión de los proyectos urbanos, no solo su viabilidad al momento de aprobarse.
- Un cambio de gobierno nacional puede paralizar desembolsos ya aprobados: la sostenibilidad de un proyecto no depende solo de la ciudad, sino de la continuidad del financiamiento comprometido por otros niveles de gobierno. Se debe mitigar ese riesgo y provisionar recursos propios o capacidad de endeudamiento.
- Un contexto macroeconómico adverso, por ejemplo, inflación durante la ejecución del proyecto, puede erosionar el valor de los desembolsos ya comprometidos; se debe sostener una 'espalda financiera propia' municipal para los tramos que dependen de otros niveles de gobierno.

Monitoreo a largo plazo

- Las instituciones internacionales suelen evaluar el impacto de sus proyectos en plazos demasiado cortos. Se debería buscar una mejora en ello, porque la intención del desarrollo es generar cambios sistémicos positivos que solo se manifiestan en horizontes más largos.
- El aprendizaje entre pares, entre ciudades que ya lograron financiamiento y ciudades que están empezando, acorta la curva de aprendizaje de toda la red; y la continuidad institucional, más allá de los ciclos políticos, es tan decisiva como cualquier instrumento financiero.
- La transparencia y la rendición de cuentas fortalecen la credibilidad de los gobiernos locales frente a financiadores y ciudadanía a lo largo de la vida del proyecto.



Declaración de Cuenca: ocho compromisos para financiar el desarrollo urbano sostenible



Reunida el 17 de julio de 2026, la Asamblea General de CIDEU aprobó por unanimidad la Declaración de Cuenca 2026, que reconoce la brecha persistente entre la formulación de planes urbanos y su traducción en carteras de proyectos técnica y financieramente estructurados, y asume, tanto en el marco de la red como en el ámbito de cada ciudad, los siguientes compromisos:

1. **Acelerar la transformación de las prioridades** urbanas en carteras de proyectos financiables, con estructuración técnica y financiera rigurosa y orientada a resultados medibles.
2. **Promover y facilitar el diálogo** permanente entre gobiernos locales e instituciones de financiamiento internacional y regional.
3. **Diversificar y combinar fuentes de financiamiento** —finanzas públicas locales, financiamiento climático, alianzas público-privadas, banca multilateral y bilateral, mercados de capital y filantropía.

Lee aquí la Declaración de Cuenca 2026

4. **Incorporar de manera temprana el componente climático** en el diseño de los proyectos urbanos.
5. **Fortalecer la sostenibilidad fiscal** y el marco institucional de los gobiernos locales.
6. **Fortalecer las capacidades técnicas** municipales para la preparación de proyectos: estudios de preinversión, modelos de gestión, marcos legales habilitantes y análisis de riesgos.
7. **Profundizar el aprendizaje entre pares** dentro de CIDEU, documentando rutas de acceso y lecciones aprendidas.
8. **Dar seguimiento**, en el marco de la red, a los avances de las ciudades participantes en la maduración de sus proyectos prioritarios tras el Congreso.



XXVIII CONGRESO CIDEU

Créditos de la publicación

Compilación y edición

Diana Giambiagi, consultora de CIDEU

Revisión

Rosa Arlene María, directora ejecutiva de CIDEU

Relatoría y aporte de contenidos a cargo de Estrategas Urbanos de CIDEU

Leonardo Alarcón
Silvia Álvarez
Milagros Gómez
Myriam Jácome
Carlos Orellana
Tomás Ottavis
Belén Pacheco
Bernardo Rosero

Diseño gráfico y diagramación

Carlota Roig

cideu
Impulsamos estrategias, transformamos ciudades