

LA RESPUESTA A LA COVID-19: DESAFÍOS E INNOVACIONES EN LA GOBERNANZA POR PARTE DE CIUDADES Y REGIONES

La gobernanza de las emergencias en las ciudades y las regiones
Julio 2020



PRESENTACIÓN DE LA NOTA ANALÍTICA #02

Esta Nota Analítica se centra en las prioridades y demandas de las ciudades y regiones en cuanto al intercambio internacional de información relativa a la gobernanza de las emergencias. Esta Nota Analítica se basa en una encuesta realizada a gobiernos locales y regionales complementado por un análisis adicional de recursos en línea.

La primera Nota Analítica de esta serie identificaba una gran cantidad de recursos en línea acerca del impacto social y económico de la COVID-19, y aportaba documentación sobre la respuesta política a nivel global. Si bien la mayor parte de estos recursos se enfocan hacia el impacto del virus y la correspondiente respuesta a nivel nacional, algunos ponen el foco en los gobiernos subnacionales. De mismo modo, si bien en general no se presta una atención especial a las cuestiones de gobernanza en estos recursos, algunos incluyen conclusiones preliminares acerca de la gobernanza de las emergencias en ciudades y regiones.

Esta publicación presenta un análisis sistemático de estos recursos e identifica las lagunas de información en la gobernanza de las emergencias, las cuales se examinan en relación con las necesidades informativas comunicadas por los responsables de la toma de decisiones en ciudades y regiones. Las lagunas de conocimiento y las demandas prioritarias identificadas en esta Nota Analítica apuntan en qué sentido puede ser más útil la investigación sobre la gobernanza de las emergencias. Será tarea de las próximas publicaciones sobre gobernanza de las emergencias el dar respuesta a estas demandas. El Informe de Políticas #01, que se publica conjuntamente con esta Nota Analítica, ofrece un punto de partida para este cometido, con la inclusión de ejemplos de respuestas innovadoras a las emergencias en ámbitos identificados como prioritarios para información y recursos adicionales: cooperación y colaboración con otros actores; comunicación y consulta con los ciudadanos; coordinación e integración entre diferentes niveles de gobierno, y tecnología de la información y gestión de datos.

Con el apoyo financiero de:



UNIÓN EUROPEA

Este documento ha sido elaborado con la ayuda financiera de la Unión Europea. El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de CGLU, Metropolis y LSE Cities y en ningún caso debe considerarse que refleje la posición de la Unión Europea.



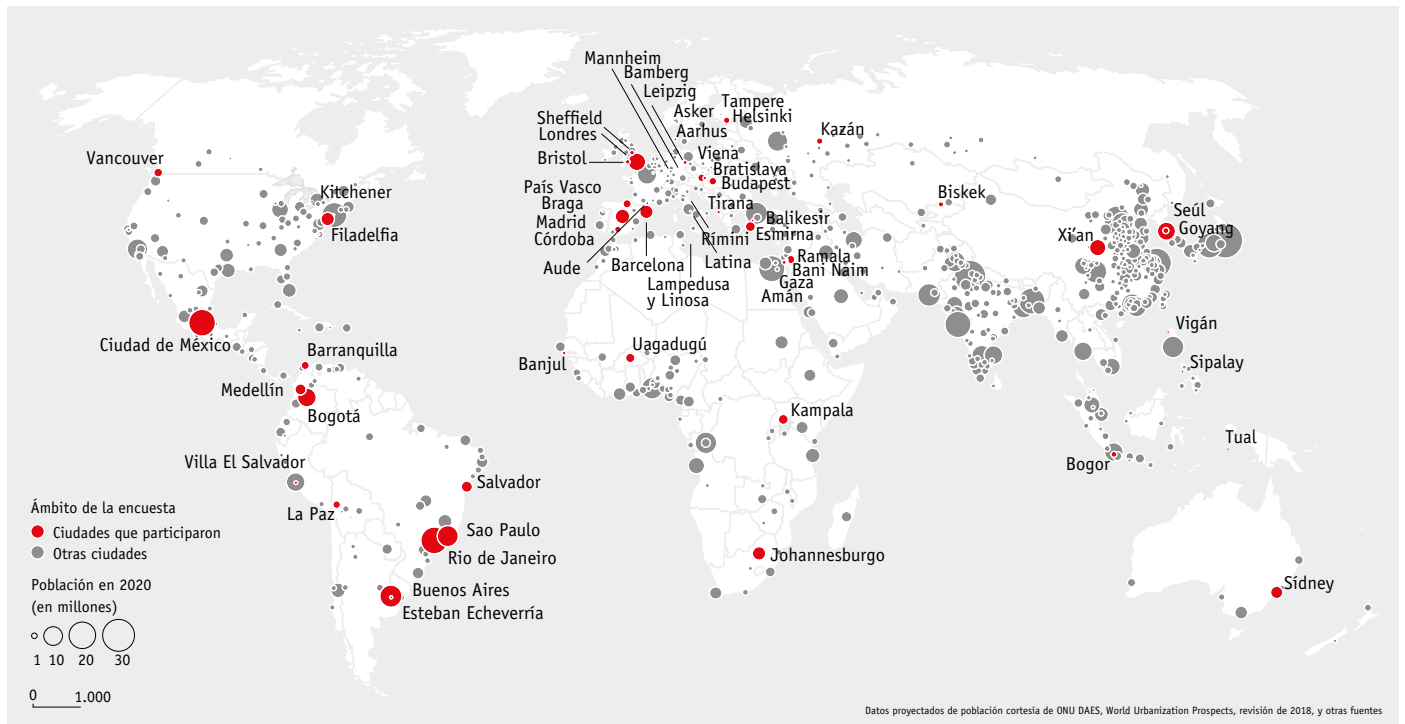
Este documento ha sido financiado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, Asdi. Asdi no comparte necesariamente la opinión/las ideas/el punto de vista expresada/mostrada en este material. La responsabilidad de su contenido recae exclusivamente sobre su autor.



AGRADECIMIENTOS

El equipo impulsor de la Iniciativa de Gobernanza de las Emergencias (EGI, por sus siglas en inglés) desea agradecer a las decenas de representantes de gobiernos locales que han dedicado tiempo de sus apretadas agendas para responder la encuesta, a pesar del poco preaviso y de la crisis a la que hacían frente. Este nivel de compromiso pone de manifiesto que los gobiernos subnacionales consideran clave el intercambio de información y la colaboración para dar respuestas adecuadas a esta emergencia.

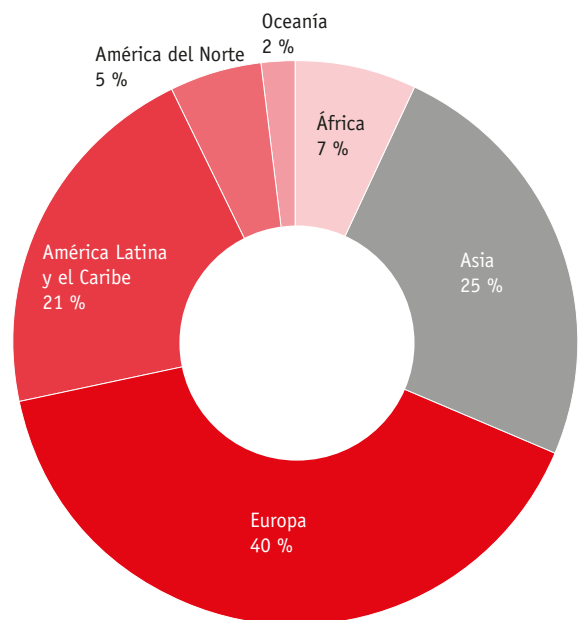
Figura 1: Las ciudades y regiones incluidas en la encuesta



La encuesta se realizó del 13 al 22 de julio de 2020 y fue respondida por funcionarios de gobiernos municipales y regionales. **La muestra cuenta con 57 territorios de 35 países de todos los continentes**, con una mayor representación de ciudades y regiones de Europa (40 %), Asia (25 %) y América Latina y el Caribe (21 %). En el análisis no se han incluido más de tres ciudades o regiones del mismo país. La media de población de estos territorios administrativos es de 2,3 millones, pero la cantidad de habitantes oscila entre 6.500 y más de 12 millones.

Los resultados de la encuesta se han complementado con el análisis de 20 monitores en línea de la COVID-19 identificados como relevantes para la gobernanza subnacional. Estos recursos se han revisado sistemáticamente desde la primera publicación hasta la más reciente, y cada mención a un desafío o a una innovación relativos a una ciudad o región se han codificado según los ámbitos de gobernanza establecidos y enumerados en el apéndice.

Figura 2: Distribución geográfica de las personas encuestadas



Principales hallazgos

A continuación, se desarrolla un breve resumen de los resultados de la encuesta y el análisis de los recursos en línea, estructurados según los desafíos para la gobernanza de las emergencias, las innovaciones y las lagunas de conocimientos. Las definiciones de todos los términos y las categorías se incluyen en el apéndice de esta Nota Analítica. Estas son las principales reflexiones:

- **Las ciudades y regiones identifican una mayor frecuencia de desafíos relacionados con la administración, la gestión técnica y la innovación** que de desafíos relacionados con los ámbitos políticos de democracia, legitimidad e inclusión.
- **Los desafíos a la gobernanza citados con más frecuencia fueron los relativos a la financiación pública, especialmente los «presupuestos públicos insuficientes» y la «incertidumbre sobre la financiación».** La «dificultad de colaboración entre diferentes niveles/esferas de gobierno» también fue una mención recurrente.
- **Los desafíos relacionados con cuestiones de gobernanza rara vez aparecen en los recursos en línea y, cuando lo hacen, en general se alinean con los resultados de la encuesta:** los obstáculos relacionados con las finanzas públicas son los más comunes.
- **Las ciudades y regiones manifestaron que la mayor parte de las innovaciones en la gobernanza de las emergencias tuvieron lugar en el terreno de la «autoridad y liderazgo» y en la «cooperación y colaboración con actores clave».**
- **A pesar de la recurrencia de desafíos relacionados con las finanzas públicas, se han reportado relativamente pocas innovaciones en el ámbito de «financiación y recursos».** Esta falta de innovación también se refleja en los monitores.

- **Las lagunas de conocimientos que se manifiestan con más frecuencia son las relativas a «financiación y recursos», «participación pública e inclusión» y «coordinación e integración entre unidades de gobierno».**

1. RETOS DE LA GOBERNANZA: ¿QUÉ RESULTA MÁS DIFÍCIL?

Esta sección destaca los principales desafíos que les han surgido a los gobiernos municipales y regionales durante los meses iniciales de la crisis de la COVID-19 según se ha identificado a través de la encuesta, para después realizar una referencia cruzada con el contenido de los recursos en línea. En la encuesta, se solicitó a los encuestados calificar una serie de desafíos de gobernanza sobre la base del impacto negativo que tuvieron en la respuesta a las emergencias de su gobierno.

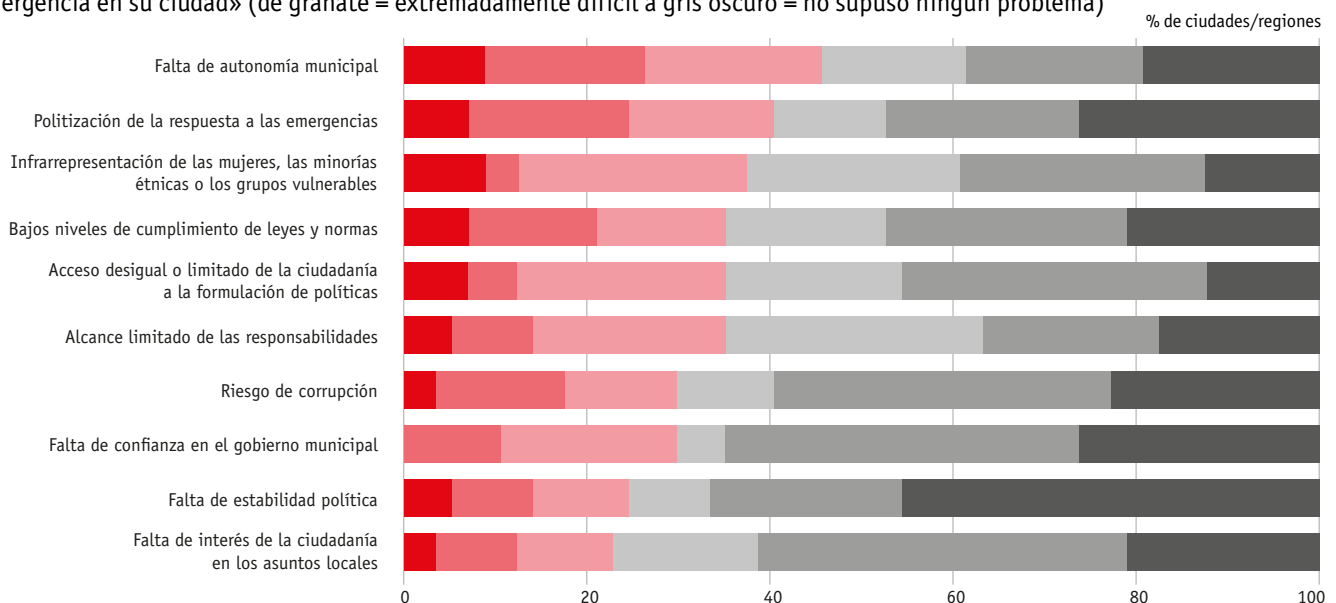
En general, los desafíos a la gobernanza se pueden dividir en dos amplias categorías: (1) cuestiones relacionadas con la democracia, la legitimidad y la inclusión, y (2) cuestiones relacionadas con la administración, la gestión técnica y la innovación (definiciones enumeradas en el apéndice).

1.1. DESAFÍOS PARA LA DEMOCRACIA, LA LEGITIMIDAD Y LA INCLUSIÓN

La repercusión de los desafíos para la gobernanza de las emergencias relacionados con el ámbito «político» de la democracia, la legitimidad y la inclusión no ha tenido excesiva prominencia según los territorios encuestados (véase la Figura 3). No obstante, un número considerable de representantes encuestados percibieron cierta falta de autonomía a nivel subnacional, así como una politización de la crisis.

Figura 3: Resultados de la encuesta: desafíos «políticos» para la gobernanza

«Califique cada uno de estos desafíos para la gobernanza según el grado de dificultad que ha supuesto durante la respuesta a la emergencia en su ciudad» (de granate = extremadamente difícil a gris oscuro = no supuso ningún problema)



Cuando se comparan estos resultados con el contenido de los recursos en línea (Figura 4), queda claro que estos desafíos a la gobernanza no suelen aparecer. Sin embargo, en los pocos casos en los que se mencionan, el foco parece estar alineado con las principales inquietudes extraídas de la encuesta, con la excepción de los desafíos relacionados con la infrarrepresentación de grupos marginados en la respuesta a las emergencias. Este último aspecto aparece mencionado como un desafío destacado por parte de ciudades y regiones encuestadas, pero no tiene presencia alguna en los recursos en línea.

1.2. DESAFÍOS PARA LA ADMINISTRACIÓN, LA GESTIÓN TÉCNICA Y LA INNOVACIÓN

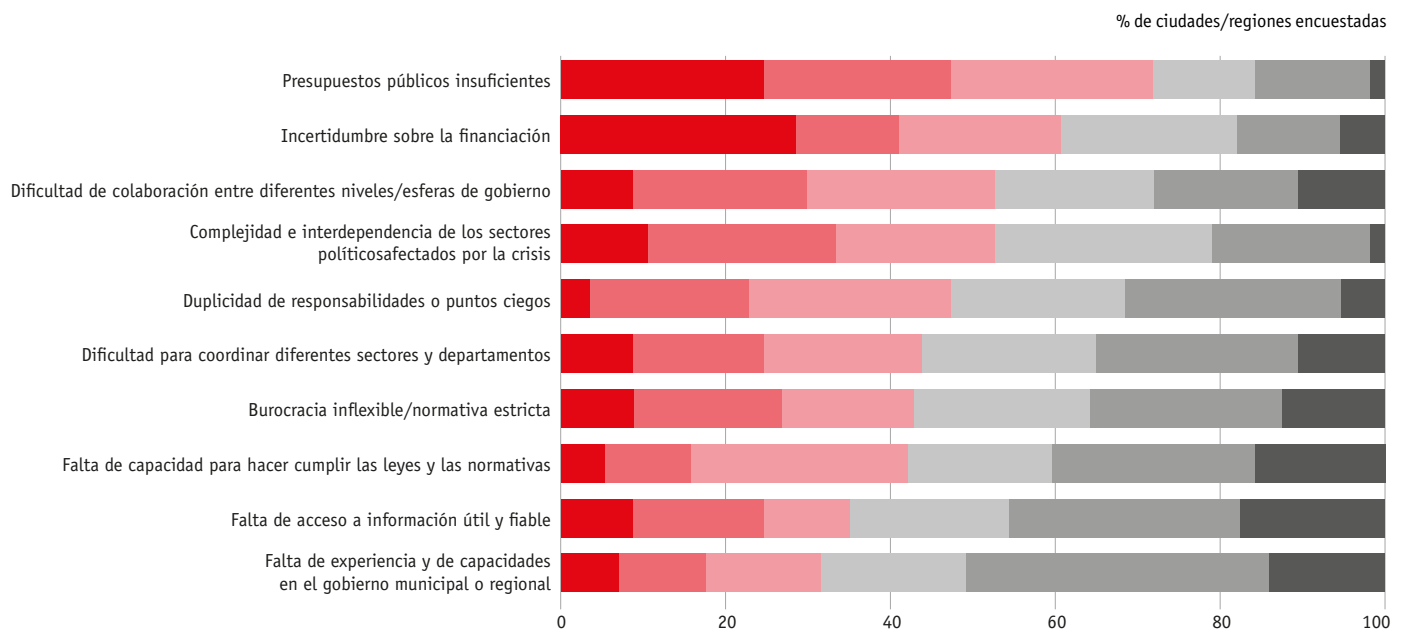
Tal y como aparece reflejado en la Figura 5, los desafíos relacionados con la gestión pública y la administración de la respuesta a las emergencias cuentan con una presencia mucho mayor en la encuesta que aquellos relacionados con la gobernanza política. Para ser precisos, numerosas ciudades y regiones destacan la falta de acceso a recursos financieros y la incertidumbre acerca de la financiación en el futuro, lo cual dificulta la planificación estratégica. Las dificultades procedentes de la coordinación de la respuesta a las emergencias entre los diferentes niveles de gobierno también se consideran problemas importantes, así como los desafíos vinculados a la interdependencia de los sectores políticos.

Figura 4: Desafíos para la democracia, la legitimidad y la inclusión



Figura 5: Resultados de la encuesta: desafíos «administrativos» para la gobernanza

«Califique cada uno de estos desafíos para la gobernanza según el grado de dificultad que ha supuesto durante la respuesta a la emergencia en su ciudad» (de granate = extremadamente difícil, a gris oscuro = no supuso ningún problema).



Los desafíos administrativos a la gobernanza tuvieron una presencia ligeramente más alta en los recursos en línea (Figura 6). Como confirmación de los resultados de la encuesta, las cuestiones relacionadas con la insuficiencia de recursos financieros y la incertidumbre de la financiación en el futuro aparecieron con mayor frecuencia. No obstante, uno de los desafíos identificados por la mayor parte de encuestados no fue referenciado en ninguno de los recursos en línea: la interdependencia y la complejidad de los sectores políticos.

Figura 6: Recursos en línea: desafíos para la administración, la gestión técnica y la innovación



2. INNOVACIONES EN LA GOBERNANZA DE LAS EMERGENCIAS: AVANCES HASTA LA FECHA

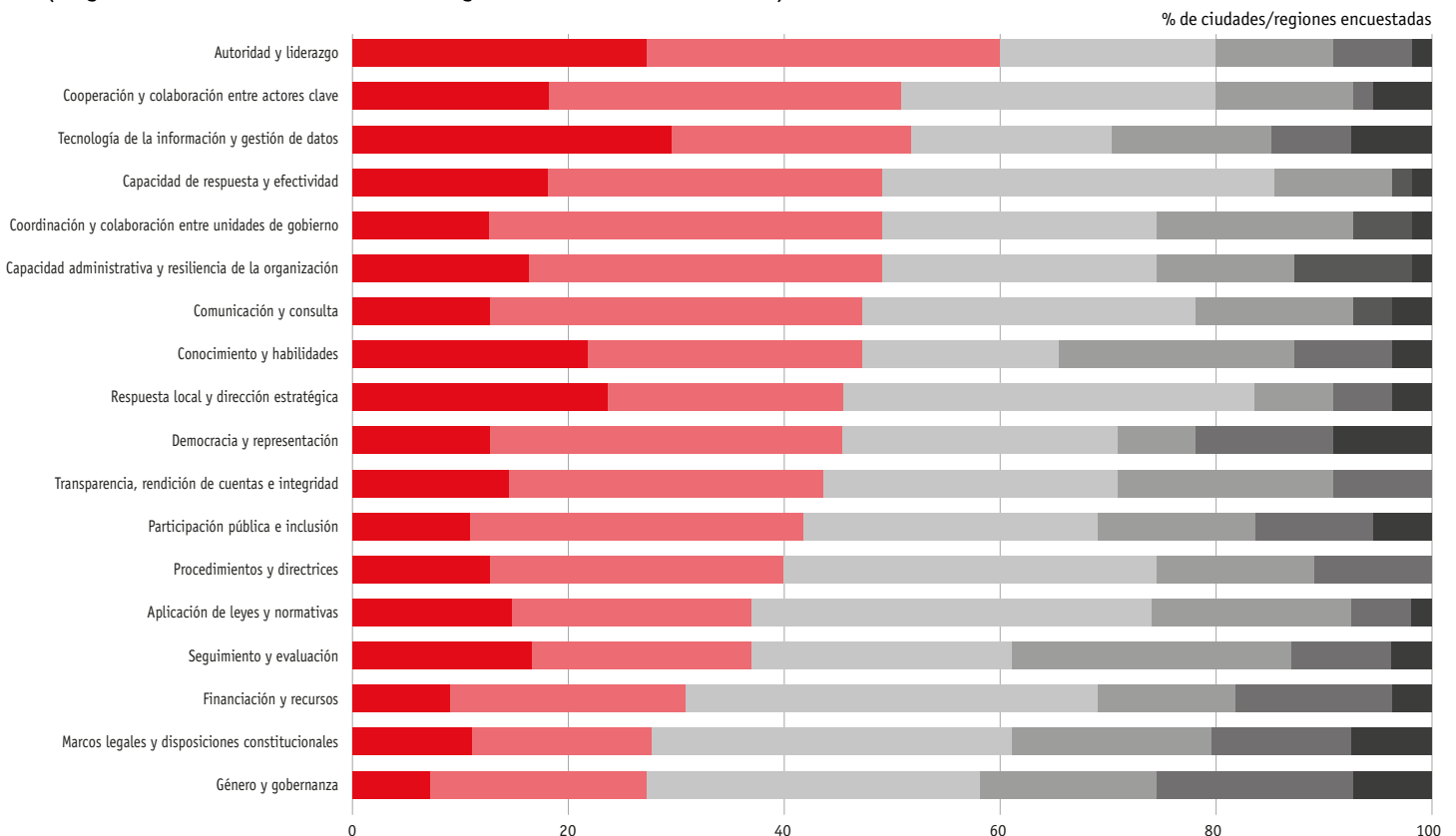
2.1. FOCOS DE ATENCIÓN EN LAS CIUDADES Y REGIONES ENCUESTADAS

La mayoría de ciudades/regiones encuestadas mencionaron la innovación en relación con el liderazgo y la autoridad durante la respuesta a las emergencias (Figura 7). Ello implica que una gran parte de gobiernos subnacionales han centrado su trabajo en hallar nuevas formas para convencer a la ciudadanía, a los diferentes actores y a otros niveles de gobierno de que pueden confiar en ellos en tiempos de crisis. Otras innovaciones importantes que aparece mencionadas en cerca de la mitad de las encuestas a ciudades y regiones son: la colaboración con otros actores; la gestión de información y de datos; la capacidad de respuesta y la efectividad, y la capacidad administrativa.

En cuanto a las brechas relativas a la innovación, se encuentran los marcos legales y las disposiciones constitucionales; género y gobernanza, y financiación y recursos. Estos resultados pueden explicarse por la naturaleza inesperada y sin precedentes de esta emergencia en particular, las limitaciones legales e institucionales, la divergencia en las prioridades políticas y la falta de información disponible o de experiencia en estas áreas.

Figura 7: Resultados de la encuesta: innovaciones por ámbito de gobernanza de las emergencias

«¿Cuán innovadora se ha mostrado su ciudad/región como parte de las siguientes áreas de gobernanza de las emergencias?» (de granate = sumamente innovadora a gris oscuro = nada innovadora)



2.2. FOCO DE ATENCIÓN EN LOS RECURSOS EN LÍNEA

A pesar de que se centran principalmente en los desafíos a la gobernanza relacionados con los presupuestos públicos insuficientes, los recursos en línea no incluyen demasiados ejemplos de buenas prácticas relacionadas con la financiación y la gestión de recursos (véase la Figura 8). En lugar de ello, las innovaciones que aparecen con mayor frecuencia son las relativas a la tecnología de la información y a la gestión de datos. Los recursos en línea citan a menudo ejemplos de ciudades que crean nuevos métodos de conectividad digital entre los representantes gubernamentales y la ciudadanía, así como formas innovadoras de controlar y realizar el seguimiento de los datos de tasas de infección, capacidad sanitaria y riesgo de exposición a la COVID-19 a nivel local. Asimismo, la cooperación y colaboración entre actores ha aparecido de forma recurrente, con ejemplos de gobiernos municipales y regionales colaborando con grupos de la sociedad civil y con organizaciones del sector privado para reforzar la respuesta a la emergencia.

Figura 8: Recursos en línea: innovaciones citadas

Enumeradas en el mismo orden que la Figura 7.



2.3. ÁMBITOS CON Poca INNOVACIÓN

Los ámbitos gubernamentales en los que los líderes locales y regionales manifestaron poca innovación (Figura 7) también cuentan con escasa presencia en los recursos en línea (Figura 8). Se trata de los ámbitos de marcos legales y las disposiciones constitucionales; género y gobernanza, y financiación y recursos. La falta de información sobre este último es la más sorprendente, dada la recurrencia de desafíos mencionados en relación con la financiación pública.

La sección siguiente estudia si esta falta de cobertura puede tener su explicación en la falta de «demanda» gubernamental de ejemplos de buenas prácticas y de innovación en esas áreas. Independientemente de ello, la escasez de estudios de casos sobre estos ámbitos representa un claro indicador de las áreas en las que las iniciativas internacionales como la «La gobernanza de las emergencias en las ciudades y las regiones» pueden ofrecer un mayor valor añadido.

3. LAGUNAS DE CONOCIMIENTOS: LO QUE LAS CIUDADES Y REGIONES DESEAN APRENDER

3.1. DEMANDA DE APRENDIZAJE E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL

Los encuestados manifestaron una clara demanda de ideas acerca de financiación y recursos, prioritaria para prácticamente la mitad de ellos. Tal y como se ilustra en la Figura 9, existe una demanda acuciante en cuanto a la tecnología de la información y la gestión de datos; la cooperación y colaboración entre actores clave; la coordinación e integración entre unidades de gobierno, y la participación pública y la inclusión.

Los ámbitos de marcos legales y disposiciones constitucionales; transparencia, rendición de cuentas e integridad, y género y gobernanza fueron los seleccionados con menor frecuencia por las ciudades y las regiones de la muestra. Esta baja demanda puede tener diversas explicaciones, como puede ser que los gobiernos subnacionales consideren alguno de estos ámbitos como menos prácticos y que exigen cambios a largo plazo, poco viables durante una emergencia.

Figura 9: Resultados de la encuesta: demanda de información por ámbito de gobernanza de las emergencias

«De los siguientes ámbitos de la gobernanza de las emergencias, ¿cuáles de ellos se beneficiarían más de una mayor información y más referencias a prácticas innovadoras en el caso de su ciudad/región? (clasifique los cinco ámbitos principales a partir de la lista presentada, de los más útiles [1] a los menos útiles [5])»



3.2. LAGUNAS DE CONOCIMIENTOS Y PRÁCTICAS INNOVADORAS

Si bien unos niveles de innovación altos de innovación acompañan a unos niveles altos de interés para la respuesta local y la orientación estratégica; los conocimientos y las capacidades, y la autoridad y el liderazgo, la mayor parte de los ámbitos restantes tienen una necesidad imperiosa de información, pero cuentan con menos ejemplos de prácticas innovadoras. Este desfase entre «demanda» y «oferta» es especialmente marcado en los ámbitos de financiación y recursos; participación pública e inclusión; coordinación e integración entre unidades de gobierno; cooperación y colaboración entre actores clave, y comunicación y consulta.

3.3 ¿CUÁL DEBERÍA SER EL ENFOQUE DE LAS PRÓXIMAS INVESTIGACIONES?

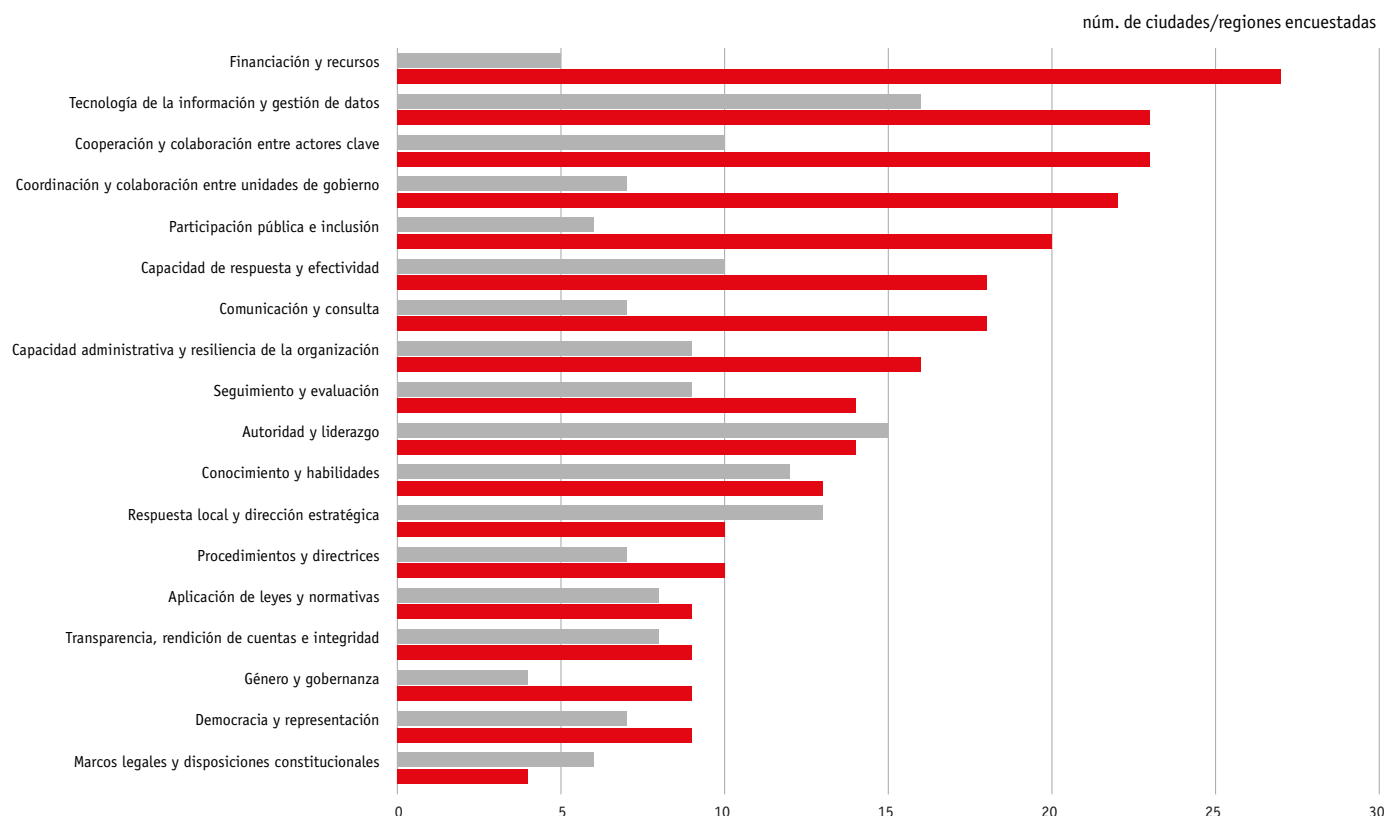
Para ofrecer a los gobiernos locales y regionales información práctica, marcos adecuados, conocimientos y recursos para gestionar las nuevas demandas de respuesta a las principales emergencias, **la Iniciativa de Gobernanza de las Emergencias intentará dar respuesta a algunas de las lagunas de conocimientos existentes e identificar prácticas innovadoras** dentro de los ámbitos de gobernanza más útiles para los responsables de la toma de decisiones de ciudades y regiones.

No obstante, esto no quiere decir necesariamente que las investigaciones en el futuro únicamente deban limitarse a

los ámbitos que las ciudades y regiones han indicado como prioritarias para hacer frente a la emergencia de la COVID-19 (véanse las Figuras 9 y 10). Los territorios que manifiesten prioridades diferentes a las aquí representadas no deben dejarse de lado. **Además, las reformas e innovaciones en la gobernanza de las emergencias desarrolladas en el contexto de la COVID-19 no son relevantes únicamente para esta pandemia.** Otros desafíos, como las crisis climática y de vivienda, se identifican cada vez más como emergencias complejas, y las experiencias de los responsables de la toma de decisiones sobre la respuesta a la COVID-19 a nivel local influirán con toda probabilidad en la gobernanza de las emergencias futuras. No resulta evidente en este momento si las emergencias de diferente naturaleza desembocarán en desafíos similares para la gobernanza. Incluso si la crisis actual evoluciona y muta, también los harán los desafíos, las innovaciones y las lagunas de conocimientos, por lo que la información que aporten los responsables de los gobiernos locales y regionales seguirá marcando las prioridades de la Iniciativa de Gobernanza de las Emergencias.

La Figura 10 clasifica los diferentes ámbitos de la gobernanza de las emergencias según el número total de veces que fueron seleccionados por las ciudades y regiones encuestadas como ámbitos que se beneficiarían de una mayor información y de más referencias a prácticas innovadoras (en granate). Asimismo, se indica el número total de veces en que los encuestados han respondido que sus ciudades y regiones se han mostrado «sumamente innovadoras» durante la respuesta a la emergencia (en gris).

Figura 10: Resultados de la encuesta: lagunas de conocimientos y prácticas innovadoras por ámbito de gobernanza de las emergencias



APÉNDICE: DEFINICIONES UTILIZADAS EN LA ENCUESTA

A continuación, se enumeran las definiciones de desafíos a la gobernanza y de ámbitos utilizados en este análisis.

Desafíos a la gobernanza ligados a la democracia, la legitimidad y la inclusión

Politización de la respuesta a las emergencias

Esto puede agrupar desde una simple oposición a las respuestas a emergencias debido a la afiliación política hasta la rivalidad de partidos políticos o figuras políticas que aprovechen la crisis para su beneficio político.

Falta de estabilidad política

Capacidad escasa del gobierno municipal o regional para funcionar de forma efectiva. Esto puede ser debido a una alta rotación gubernamental (el gobierno cambia con frecuencia); un conflicto político; la dura competencia entre partidos políticos; tensiones con otras instituciones gubernamentales (nivel local, estatal, nacional); problemas económicos severos, u otros obstáculos esenciales para la continuidad del gobierno.

Falta de autonomía municipal

La gobernanza de la ciudad/región está fuertemente centralizada a nivel estatal o nacional, y la ciudad/región cuenta con un poder limitado para decidir sobre la respuesta a las emergencias sin aprobación de un nivel superior.

Alcance limitado de las responsabilidades

El gobierno municipal/regional cuenta con una responsabilidad limitada sobre la respuesta a las emergencias o sobre los sectores o servicios políticos que serían fundamentales para dar una respuesta efectiva a las emergencias.

Falta de confianza en el gobierno municipal

Falta de confianza de los ciudadanos en el gobierno de la ciudad/región y en su capacidad para gestionar sus principales responsabilidades.

Falta de interés de la ciudadanía en los asuntos locales

Falta de interés de la ciudadanía en las cuestiones municipales/regionales, como pueden ser la planificación local, los asuntos sociales o el transporte urbano.

Bajos niveles de cumplimiento de leyes y normas

Esto puede deberse bien a una falta de respeto de los ciudadanos o de los funcionarios hacia las leyes y las normativas, o bien a una falta extendida de entendimiento de las mismas.

Infrarrepresentación de las mujeres, las minorías étnicas o los grupos vulnerables

Las mujeres, las minorías étnicas y los grupos vulnerables en la ciudad/región, como las comunidades de bajos ingresos, los migrantes o los discapacitados, están infrarrepresentados en las instituciones gubernamentales y en los sistemas de gobernanza urbana en su conjunto.

Acceso desigual o limitado de la ciudadanía a la formulación de políticas

Limitación de los canales a través de los cuales los ciudadanos pueden contribuir a la formulación de políticas y de estrategias para la ciudad. Más que una mera consulta, debería implicar la coproducción y la participación activa de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones. Esta limitación en el acceso puede tener diversas causas: una brecha digital que resulte en una información virtual y una participación desiguales, o la capacidad limitada del gobierno de coordinarse con otros actores locales, como las organizaciones de la sociedad civil o las entidades del sector privado que proporcionan alimentos, refugio, etc.

Riesgo de corrupción

Las instituciones, autoridades o sector público locales o regionales corren el riesgo de que individuos o grupos abusen de su poder para su beneficio propio, como aceptar sobornos, malversar fondos o utilizar influencias sociales o políticas para obtener tratos preferentes.

Desafíos a la gobernanza ligados a la administración, a la gestión técnica y a la innovación

Burocracia inflexible / normativa estricta

Estructuras y procedimientos administrativos rígidos, acompañados por leyes estrictas que no admiten flexibilidad o respuesta rápida en el supuesto de una emergencia (por ejemplo, presupuestos inflexibles u obligaciones legales rigurosas de contratación pública y de prestación de servicios).

Presupuestos públicos insuficientes

Los recursos financieros de los que dispone el gobierno municipal/regional son insuficientes para la respuesta a emergencias y para la prestación continuada de servicios públicos.

Incertidumbre en la financiación

La disponibilidad de recursos financieros del gobierno municipal/regional en el futuro es incierta, y no existe un modelo o programa de financiación claro, lo cual dificulta la planificación con tiempo suficiente.

Falta de capacidad para hacer cumplir las leyes y las normativas

La ciudad/gobierno regional tiene capacidad limitada para aplicar leyes y normativas, como la prevalencia de las economías informales, la falta de recursos de aplicación o inspección o la incapacidad para enjuiciar.

Complejidad e interdependencia de los sectores políticos afectados por la crisis

Los sectores y los problemas políticos tienen un alto nivel de interrelación, y las medidas diseñadas para atajar un problema, como la protección de empresas locales, puede desembocar en consecuencias impredecibles que pueden generar nuevos problemas en otros sectores como el incremento de las desigualdades. Asimismo, una labor de integración y de coordinación más ambiciosa requiere tiempo y esfuerzos, lo cual puede ralentizar la acción.

Dificultad para trabajar entre diferentes esferas de gobierno

Dificultad para coordinar la respuesta ante emergencias con otros niveles de gobierno, como los departamentos de gobiernos nacionales, los órganos de gobierno de distrito, los gobiernos locales, los estatales, etc.

Dificultad para coordinar diferentes sectores y departamentos

Dificultad para coordinar la respuesta a las emergencias entre diferentes sectores o departamentos dentro del gobierno municipal o regional (departamento de salud, de vivienda, etc.).

Duplicidad de responsabilidades o puntos ciegos

Sectores o departamentos que asumen responsabilidades del mismo ámbito de respuesta a emergencias, o bien ámbitos de respuesta a emergencias a los que no se ha asignado un sector o departamento en concreto.

Falta de acceso a información útil y fiable

Falta de acceso a información fidedigna que pueda ser de ayuda para responder a emergencias.

Falta de experiencia y de capacidades en el gobierno municipal o regional

La ciudad o gobierno regional adolece de falta de experiencia en gobernanza de las emergencias o de falta de personal interno o de acceso a expertos externos

con las capacidades necesarias para responder a una emergencia de forma efectiva (expertos en salud pública y en control de infecciones, expertos en modelos de datos, etc.).

Ámbitos de gobernanza de las emergencias

Categorías utilizadas para las innovaciones en gobernanza y las lagunas de conocimientos

Coordinación y colaboración entre unidades de gobierno (vertical y horizontal)

La introducción de medidas efectivas para coordinar e integrar las medidas ante emergencias entre los diferentes niveles de gobierno (nacional, estatal, municipal, etc.) y los diferentes departamentos (salud, vivienda, seguridad social, etc.). Por ejemplo, la creación de un órgano conjunto con otros gobiernos subnacionales para adquirir y distribuir equipamiento médico según las necesidades de la región.

Cooperación y colaboración entre actores clave (transversal entre gobierno, sector privado y organizaciones del tercer sector)

La introducción de medidas efectivas para la cooperación y la colaboración entre actores clave de los sectores público o privado o el tercer sector. Por ejemplo, un grupo de trabajo conjunto que gestione un servicio de movilidad seguro entre tren, autobús, taxi y otros operadores de movilidad.

Capacidad administrativa y resiliencia de la organización

Por ejemplo, cambios en la estructura gubernamental (designación específica de responsabilidades, tareas, funciones, etc.), recursos humanos (capacidades, contratación, formación, bienestar, etc.) o sistemas y herramientas (listas de verificación, herramientas de TIC, manuales, etc.) que aumenten las capacidades del gobierno local para gestionar y mantener su funcionamiento interno durante una emergencia, como ofrecer personal para trabajar en la respuesta a la pandemia, al bienestar y a los servicios de apoyo.

Seguimiento y evaluación

El seguimiento integral de la emergencia y la evaluación de su consiguiente respuesta para medir la efectividad e identificar las áreas donde es necesario actuar, como la implementación de análisis a nivel de bloque para evaluar el impacto de las medidas de control de infección sujeta a un contexto específico.

Financiación y recursos

Facilitar recursos adicionales innovadores y flexibles (ya sean financieros, sanitarios, de personal o de otra índole) o aplicar técnicas innovadoras que permiten la presupuestación eficiente de estos recursos para una respuesta efectiva a emergencias, como negociar con fábricas locales para reorientar sus líneas de producción hacia la fabricación de material médico.

Democracia y representación

La integración con éxito de los principios de democracia y representación público durante la respuesta a la emergencia y la consecuente recuperación, como puede ser la creación de un comité de recuperación de la COVID-19 elegido democráticamente.

Participación pública e inclusión

Por ejemplo, el uso de técnicas novedosas de participación pública para involucrar a los ciudadanos en el diseño de la respuesta a las emergencias y a la recuperación, y garantizar que esta respuesta es inclusiva y contempla las necesidades de todas las secciones de la sociedad, como la creación de comités vecinales de respuesta, en contacto constante con los funcionarios locales.

Transparencia, rendición de cuentas e integridad

La integración de nuevos mecanismos para asegurar que la gobernanza de la emergencia es transparente, que el ejecutivo es responsable y está sujeto a revisiones periódicas, y que se preserva el interés público en todo momento, por ejemplo mediante la creación de una junta ciudadana de revisión para supervisar las medidas de emergencia y garantizar que son necesarias, proporcionales y temporales.

Marcos legales y disposiciones constitucionales

La incorporación de enmiendas a los marcos legales municipales o regionales que habiliten una respuesta efectiva ante situaciones de emergencia, como pueden ser las enmiendas a las ordenanzas ciudadanas para permitir una rápida reasignación del presupuesto durante una emergencia, o bien las modificaciones permanentes a las leyes de planificación de emergencias para establecer un marco para la gestión de emergencias concomitantes, en el caso de que sucedan.

Tecnología de la información y gestión de datos

El uso innovador de datos e información asistido por tecnología digital para llevar a cabo una respuesta a la emergencia efectiva, proporcional y dirigida, como el uso de datos de código abierto en relación con la propagación de las infecciones.

Autoridad y liderazgo

El despliegue de un liderazgo y una autoridad sólidos al frente de la respuesta a las emergencias que proporcione seguridad tanto a la ciudadanía como a otros actores y niveles de gobierno, como la creación de nuevas plataformas de liderazgo para informar y hacer partícipes a los ciudadanos, o el establecimiento de nuevas coaliciones de líderes, como puede ser recurrir a líderes comunitarios o religiosos, para informar a la población acerca de los peligros de la infección y la importancia de seguir las recomendaciones.

Aplicación de leyes y normativas

Modificar el modo en que se aplican las leyes y normativas dentro de la ciudad/región, ya sea con mayor o menor rigor, o bien mediante el uso de diferentes métodos para supervisar las medidas de confinamiento, como pueden ser los drones.

Procedimientos y directrices

El desarrollo de directrices novedosas, claras y efectivas para ayudar a las

diferentes instituciones, a los diferentes sectores y a la ciudadanía a responder de forma adecuada frente a una emergencia, como la traducción de las recomendaciones de control de infecciones a todos los idiomas de uso de la ciudad/región para que todos los sectores de la sociedad tengan acceso a la información, incluida la población migrante y refugiada.

Conocimiento y habilidades

El establecimiento innovador y el uso de conocimientos y habilidades para informar acerca de la respuesta a emergencias, como puede ser la creación de programas virtuales de capacitación específicos y de mecanismos de tutoría entre personal experimentado en la respuesta ante emergencias y otros compañeros con conocimiento y experiencia previa limitados.

Capacidad de respuesta y efectividad

Cambios que garanticen una respuesta efectiva, flexible y oportuna del gobierno de la ciudad a la emergencia, tanto al inicio como a lo largo del desarrollo de la situación, como la suspensión temporal de procedimientos de contratación para asegurar que los recursos puedan utilizarse de forma más flexible en la respuesta a emergencias.

Respuesta local y dirección estratégica

Por ejemplo, el establecimiento de nuevos enfoques que logren alcanzar un equilibrio entre la implementación efectiva de una dirección estratégica cohesiva y unificada en el nivel municipal y regional más amplio, a la vez que permita a los responsables de la toma de decisiones a nivel local a gestionar la situación en sus respectivos ámbitos con políticas y estrategias ligadas al contexto (sin ir más lejos, la creación de una comisión de recuperación estratégica centralizada con representantes del ámbito local mientras se habilita la implementación de estrategias de recuperación desarrolladas localmente).

Comunicación y consulta

El uso de nuevos canales de comunicación y consulta con la ciudadanía y otros actores, como puede ser el uso regular

de encuestas ciudadanas en línea para comprender mejor las dificultades asociadas al distanciamiento social y a las medidas de confinamiento.

Género y gobernanza

Por ejemplo, la integración de la perspectiva de género en la respuesta a las emergencias y a los planes de recuperación para garantizar una respuesta con perspectiva de género que reconozca que las mujeres sufren el impacto del virus y de las medidas de respuesta de forma particular, y asegurar que no se ven afectadas por la emergencia de forma desproporcionada, como mediante la creación de un grupo de trabajo que supervise la situación de las mujeres vulnerables durante el confinamiento.