Land Lines

REVISTA TRIMESTRAL DEL INSTITUTO LINCOLN DE POLÍTICAS DE SUELO

OCTUBRE 2019

CELEBRAMOS 30 AÑOS DE *LAND LINES*

Las bibliotecas públicas brindan una solución a las viviendas asequibles

Rediseñar una institución referente en Detroit

La función de los juegos en la enseñanza de la planificación urbana

Land Lines

OCTUBRE 2019 | VOL 31 | NO 4

EDITORA
Katharine Wroth

EDITORES COLABORADORES
Anthony Flint, Will Jason,
Kathleen McCormick

DISEÑO Y PRODUCCIÓN
Studio Rainwater
www.studiorainwater.com

EDITORA DE PRODUCCIÓN
Susan Pace

EDITORA DE PUBLICACIONES Y COMUNICACIONES
Emma Zehner

VICEPRESIDENTA DE PUBLICACIONES Y COMUNICACIONES
Maureen Clarke

PRESIDENTE Y DIRECTOR EJECUTIVO
George W. McCarthy

PRESIDENTA Y DIRECTORA GENERAL DE INVERSIONES
Kathryn J. Lincoln

EL INSTITUTO LINCOLN DE POLÍTICAS DE SUELO busca mejorar la calidad de vida mediante la efectividad en el uso, la tributación y la administración del suelo. El Instituto Lincoln, una fundación privada sin fines de lucro creada en 1946, investiga y recomienda enfoques creativos del suelo como solución a los desafíos económicos, sociales y medioambientales. Mediante educación, capacitación, publicaciones y eventos, integramos la teoría con la práctica a fin de informar decisiones de política pública a todo el mundo.

La revista *Land Lines* se publica en formato digital todos los meses y en formato impreso con frecuencia trimestral con la finalidad de informar sobre los programas auspiciados por el Instituto y temas relacionados.

Lincoln Institute of Land Policy
113 Brattle St, Cambridge, MA 02138

T 1 (617) 661-3016 ó 1 (800) 526-3873
F 1 (617) 661-7235 ó 1 (800) 526-3944

CORREO ELECTRÓNICO PARA CONTENIDO EDITORIAL
publications@lincolninst.edu

CORREO ELECTRÓNICO PARA INFORMACIÓN GENERAL
help@lincolninst.edu

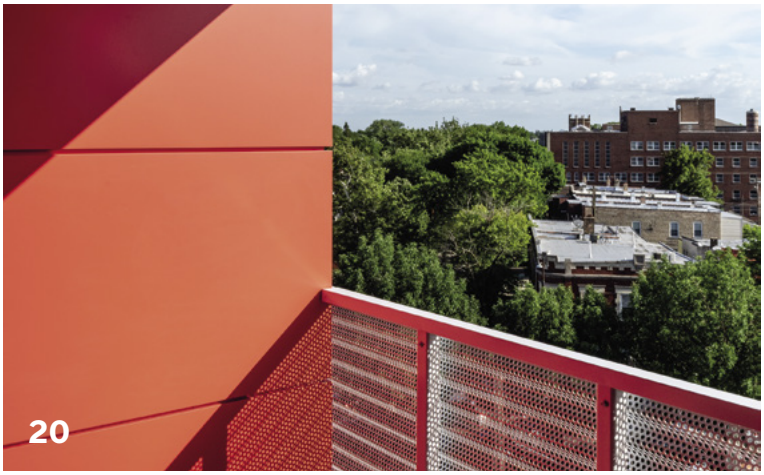
www.lincolninst.edu

LINCOLN INSTITUTE
OF LAND POLICY

Índice

ARTÍCULOS DESTACADOS

8


20

34

8 **Un gran plan en el campus**

Un experimento sobre el redesarrollo comunitario echa raíces en una universidad cerrada de Detroit

Marygrove College está cerrando las puertas, pero en el campus se está gestando una nueva escuela para alumnos desde preescolar hasta posgrado. Gracias a una innovadora asociación entre el sector público y el privado, los estudiantes del vecindario tendrán un lugar nuevo para aprender, y esta institución referente y fundamental verá la luz de un nuevo día.

Por Anna Clark

20 **Un capítulo nuevo**

Las ciudades construyen sobre las bibliotecas para hacer frente a la falta de viviendas

Las bibliotecas públicas se resisten a los pronósticos de que morirían en la era digital y encuentran una nueva vida como centros comunitarios de usos múltiples. Ahora, algunas ciudades, como Chicago y Miami, empezaron a integrar bibliotecas y viviendas asequibles en desarrollos de uso mixto.

Por Kathleen McCormick

34 **Hora de jugar**

El aprendizaje activo da un giro cautivador a la enseñanza de la planificación urbana

¿Juegos de mesa? ¿Dibujos animados? ¿Crucigramas? Estos ejemplos son solo algunas de las herramientas que el Instituto Lincoln de Políticas de Suelo y otros educadores están introduciendo en los cursos de planificación urbana, en un intento de fomentar una experiencia de aprendizaje más interactiva y centrada en los estudiantes.

Por Emma Zehner

DEPARTAMENTOS

2 **Mensaje del presidente**

Lecciones que nunca se aprendieron

Por George W. McCarthy

5 **Tecnociudad**

El alumbrado se hace más inteligente, ¿y nosotros?

Por Rob Walker

43 **El escritorio del alcalde**

Una entrevista con Marvin Rees, alcalde de Bristol, Reino Unido

Por Anthony Flint

47 **Base de datos de lugares**

Asequibilidad de viviendas en Brooklyn, Nueva York

Por Jenna DeAngelo

Biblioteca Filial y Departamentos Independence en Chicago, un desarrollo de uso mixto que combina una biblioteca pública con viviendas asequibles. Crédito: James Florio, cortesía de John Ronan Architects.

Lecciones que nunca se aprendieron

"Ojalá no supiera ahora lo que no sabía antes".

ERA UN VERSO AL PASAR en la balada "Against the Wind" ("Contra el viento") de Bob Seger de 1980, una reflexión sobre la inocencia y el remordimiento. Si bien le parecía que sonaba raro y no era gramaticalmente correcto, Seger lo conservó porque a sus allegados les gustaba. Desde entonces, el verso ha inspirado a otros artistas para hacer sus propias interpretaciones. A mí me inspira como invitación a aprender, ofrece un marco de reflexión acerca de las consecuencias impensadas y nos permite imaginar cómo podríamos haber actuado de otro modo. En particular, es relevante en el contexto de la crisis nacional actual de viviendas asequibles.

Desde la Gran Depresión, durante cuatro décadas, dirigí y estudié el uso de inversiones públicas, privadas y filantrópicas para producir viviendas asequibles y ofrecer un techo decente a familias de bajos ingresos. Se debatió una gran cantidad de ideas, y muchas se implementaron. La mayoría de las que se implementaron no dieron los resultados esperados, pero todas trajeron consecuencias impensadas. ¿Qué podemos aprender de estos tropiezos del s. XX? Y, más específicamente: ¿qué estamos dispuestos a aprender?

Hace más de ocho décadas, el gobierno federal lucha para cubrir los compromisos básicos contraídos en las Leyes de Vivienda de los EE.UU. de 1937 y 1949: "una vivienda decente y un ambiente adecuado de vida para todos los estadounidenses". Las leyes consignaban importantes subsidios para construir nuevas viviendas públicas y erradicar los asentamientos informales. Prometían nuevos empleos, ciudades modernizadas y mejores viviendas para quienes las necesitaran. Dado que las Leyes de Vivienda sugerían beneficios para todos los ciudadanos, se ganaron un amplio apoyo del público.

Cuando llegó la hora de implementar, casi todas las autoridades de vivienda pública apuntaron a ofrecer viviendas a quienes estaban en la mitad inferior de la distribución de ingresos: una decisión políticamente popular. Para mantener la disponibilidad de viviendas nuevas, se establecieron alquileres que cubrirían los costos operativos de los edificios. Pero los costos operativos aumentaban a medida que los edificios envejecían, y los alquileres crecían a la par. Hacia fines de los 60, los inquilinos de ingresos más bajos se vieron sobrepasados por los precios: pagaban más del 60 por ciento de su ingreso para seguir teniendo un techo.

El senador Edward Brooke (republicano, por Massachusetts) remedió la situación: en 1969 propuso una enmienda a las Leyes de Vivienda que limitaba los alquileres al 25 por ciento de los ingresos de los inquilinos. El gobierno federal cubría los déficits operativos con subsidios. Para obtener un alquiler reducido, los inquilinos debían declarar sus ingresos. Pronto se hizo evidente que las viviendas públicas no servían para las familias más pobres, quienes tenían las mayores necesidades de vivienda. En 1981, el Congreso actuó de nuevo: reservó las viviendas públicas para familias que ganaban la mitad de la mediana de ingresos y reservó el 40 por ciento de las unidades para familias que ganaban menos del 30 por ciento de la mediana.

El deterioro de los edificios se aceleraba. Esto se debió a que los subsidios operativos federales no cubrían gastos de capital, y los

sistemas principales (calefacción, iluminación, ascensores) empezaron a fallar. La austeridad fiscal federal de los 80 agravó los problemas, porque redujo los subsidios operativos. Hacia fines de esa década, la única respuesta razonable a la crisis nacional de viviendas públicas fue la demolición generalizada.

Al mismo tiempo que disminuían los subsidios y dejaba de haber viviendas antiguas disponibles, surgió un contrarrelato, en el cual se culpaba a los propios residentes. La "cultura de la pobreza" y la "indefensión aprendida" se convirtieron en los memes dominantes. Se veía a la pobreza como una enfermedad contagiosa, más que como un síntoma. Los pobres se convirtieron en chivos expiatorios convenientes que cargaban con la responsabilidad de que se rompiera su propio techo, como si se esperara que los inquilinos, pobres o no, se responsabilizaran de mantener sus edificios. Al concentrar a los pobres en las viviendas públicas, reforzábamos los malos hábitos y transmitíamos valores que perpetuaban la pobreza a lo largo de las generaciones. Otro meme dominante de los 80 apoyó este movimiento: los peligros del gobierno grande. Este relato contaba (y cuenta) que el gobierno grande era torpe e ineficaz; el deterioro de las viviendas públicas era culpa del gobierno.

Con los programas "HOPE" que surgieron luego (Vivienda y Oportunidades para Personas en Cualquier Lugar), se reemplazaron muchos proyectos de vivienda pública por desarrollos bajos de ingresos mixtos, que en general sustituían tres unidades demolidas con una asequible. Para estimular la producción adicional de viviendas de alquiler, el gobierno federal creó el crédito fiscal para viviendas de bajos ingresos (LIHTC) en 1986. El programa ofrecía a los inversionistas privados créditos fiscales por una década a cambio de adelantos en inversiones en patrimonio (que suele ser el dinero más difícil de encontrar) para producir viviendas. Los estados controlaban cómo se asignaban los créditos, y las normativas exigían una asequibilidad a largo plazo para las viviendas.

Es importante mencionar que el programa LIHTC prometía superar las dos grandes fallas de las viviendas públicas. Al atraer inversiones privadas, las eficiencias del sector privado superarían la relación de dependencia con el ineficaz gobierno grande. Segundo, las decisiones de ubicación se delegarían a los gobiernos estatales y locales, que podrían asegurarse de que la producción de viviendas no concentraría la pobreza. Además, la competencia por los créditos fiscales reduciría el costo para los contribuyentes y, con el tiempo, el sector privado produciría viviendas asequibles sin necesitar subsidios.

Algunos expertos consideran que el programa LIHTC tuvo un éxito extraordinario. En el transcurso de tres décadas, se construyeron más de 2,5 millones de unidades de vivienda. Pero en ese período, perdimos más unidades asequibles del inventario nacional de las que se construyeron. Además, las rentabilidades prometidas del sector privado nunca se materializaron. Según el año y el mercado, el costo de producción estimado de unidades de LIHTC fue entre un 20 y un 50 por ciento superior que el de las unidades similares sin subsidios. Esto ni siquiera incluye los US$ 100 millones estimados por año para la administración del programa.

Los créditos fiscales para patrimonios de inversionistas privados llegaron a los contribuyentes en tasas de tarjeta de crédito. Y los costos aumentaron cuando el capital público estaba en el valor más barato. Durante la Gran Recesión, los créditos fiscales producían un promedio de ganancias después de impuestos del 12 al 14 por ciento para los inversionistas cuando la tasa de fondos federales era casi cero y la ganancia de Hacienda a 10 años era de cerca del 2 por ciento. El sector privado nunca dejó de depender de los subsidios. Hoy, prácticamente no hay producción de alquileres asequibles sin créditos fiscales. Por último, es decepcionante que se haya aceptado universalmente que la producción de viviendas con crédito fiscal exacerbó la concentración de la pobreza.

¿Cómo puede ser que el programa de producción de viviendas más grande de la historia de la nación, con amplio apoyo de ambos partidos, provoque tanta decepción? Hay muchas cosas de las que no sabía (y no sabíamos) antes, en 1999,

en 1979 e incluso en 1949, que me gustaría no saber ahora.

Ojalá no supiera que, aunque seamos muy buenos para identificar grandes desafíos y anunciar respuestas ambiciosas, nuestro compromiso casi nunca sobrevive a los desafíos económicos. Ahora sabemos que solo construir viviendas asequibles no alcanza para ofrecer una vivienda decente y un ambiente adecuado de vida. Se necesita un modelo sostenible que mantenga los edificios, conserve la asequibilidad en el tiempo y construya donde lo necesitamos: cerca de empleos y escuelas buenos.

Ojalá no supiera que el apoyo político es efímero, y que la memoria no perdura. Garantizar que el poco subsidio que hay llegue a quienes más lo necesitan es razonable, pero solo si el subsidio se protege. Los más necesitados son políticamente débiles y es poco probable que obtengan apoyo para defender sus derechos. Y cuando intentan hacerlo, es fácil convertirlos en el chivo expiatorio.

Ojalá no supiera que gastamos decenas de millones de dólares para evaluar programas de viviendas, pero no aprendimos mucho. Contamos unidades, hicimos de cuenta que la cantidad producida es la única medida importante de impacto. Hace veinte años, una de cada cuatro familias que reunían los requisitos para recibir ayuda para la vivienda la recibían. Hoy, es una de cada cinco familias. Aunque según la creencia general los costos de vivienda que superan el 30 por ciento del ingreso son insostenibles para las familias, alrededor de la mitad de los inquilinos pagan más del 30 por ciento de su ingreso antes de impuestos para alquilar, y el 20 por ciento entrega más de la mitad de su ingreso.

¿Cuándo haremos un análisis sincero de ocho décadas de labores para dar un techo a nuestra gente? Debido a la complejidad de los desafíos en cuanto a las viviendas, es imposible aprender algo de las evaluaciones de los programas. Para aprender, debemos revelar los resultados esperados y comprometernos con ellos, compartir la lógica que guía nuestras acciones y conciliar lo que logramos en realidad con nuestras intenciones. Este es un modelo de aprendizaje que adoptamos en el Instituto Lincoln, y espero que se pueda aplicar más ampliamente a análisis de políticas en los sectores de vivienda, desarrollo comunitario y filantropía.

Ofrecer viviendas asequibles para todos no es tarea fácil. Las dolorosas verdades de ocho décadas de trabajo se ofrecen no como una acusación, sino como una invitación para aprender, y pensar y actuar de otro modo. Debemos intentar cosas nuevas y aprender de ellas. Esa innovación puede ser construir departamentos sobre bibliotecas públicas, una tendencia que exploramos en este número. Puede significar forjar asociaciones inesperadas, como están haciendo los servicios públicos y los defensores de viviendas en Seattle. Puede significar rematar derechos de desarrollo o aprovechar el valor del suelo de otro modo.

Deberíamos aspirar a las mismas ambiciones de los confiados gestores de políticas de 1949, que se comprometieron para proveer "una vivienda decente y un ambiente adecuado de vida para todos los estadounidenses". Pero tendremos que intentar muchas cosas nuevas y aprender de nuestros errores. Y, si nos comprometemos a "buscar un techo una y otra vez", como canta Seger en la misma canción, podríamos lograrlo.

¿Tiene un ejemplo propio de "ojalá no supiera ahora lo que no sabía antes"? ¿Una política o programa del que podríamos o deberíamos haber aprendido? Queremos destacar algunos en uno de los próximos números. Envíenos el suyo a publications@lincolninst.edu.

El alumbrado se hace más inteligente, ¿y nosotros?

EN 1879, UNA DELEGACIÓN de funcionarios de Detroit tomó un barco a vapor y cruzó el lago Erie hacia Cleveland; allí, examinó el primer alumbrado eléctrico de la nación. Tres semanas antes, el inventor e ingeniero Charles Brush había encendido el interruptor de una decena de "lámparas de arco" en una plaza pública. "La mayoría de las personas quedaron deslumbradas", informó el diario *Plain Dealer* de Cleveland, "tanto por la novedad como por el fulgor de la escena".

Detroit enseguida adoptó la nueva tecnología de iluminación, al igual que otras ciudades importantes, como San Francisco y Boston. En otros lugares, como la propia Cleveland de Brush, los dirigentes debatían si debían cambiar las lámparas de gas (y seguían discutiendo este punto unos años más tarde, cuando Brush contrató a John C. Lincoln, colega inventor de Cleveland, para que trabajara en su empresa; este último terminó por fundar Lincoln Electric Company y la Fundación Lincoln, que evolucionó hasta convertirse en el Instituto Lincoln de Políticas de Suelo).

Con el tiempo, por supuesto, el alumbrado eléctrico se expandió por doquier. Durante el s. XX, la tecnología de alumbrado evolucionó de forma gradual: las varillas de carbono en las lámparas de Brush dieron paso a los focos incandescentes de Thomas Edison, y luego a los focos de mercurio y sodio. Más o menos en la última década, esa evolución se aceleró radicalmente, gracias a dos desarrollos. El primero es el surgimiento de los diodos fotoemisores (LED, por su sigla en inglés), que ofrecen importantes ahorros en energía. El segundo es el estallido más reciente de interés por equipar al alumbrado con tecnologías de "ciudad inteligente" que van mucho más allá de la iluminación: piense en cualquier cosa, desde cámaras de seguridad hasta puntos de acceso a wifi.

Al instalar 65.000 luces LED con conexión de red en Detroit, muchas calles de la ciudad volvieron a la luz, luego de la oscuridad absoluta. Crédito: Haomin Wei/Detroit PLA.

Todo esto enfatiza, a la vez que complica, la función del alumbrado en la planificación y el uso del suelo, que se suele ignorar. "El sistema de alumbrado público respalda la seguridad del tránsito y de los peatones, y sirve para que la gente se sienta segura en las ciudades que pueden tener mucha delincuencia", dice Beau Taylor, director ejecutivo de la Autoridad de Alumbrado Público de Detroit (PLA, por su sigla en inglés).

Más de un siglo después de instalar esas innovadoras lámparas de arco, básicamente, Detroit se vio obligada a volver a asumir la vanguardia de la iluminación. Hacia 2014, cerca del 40 por ciento o más de las 88.000 lámparas de sodio habían dejado de funcionar en algún momento. La infraestructura lumínica de la ciudad, que ocupa 360 kilómetros cuadrados, se había diseñado para una ciudad próspera de 2 millones de habitantes en el s. XX. Esto se tornó imposible de mantener.

Un bono de US$ 185 millones financió 65.000 lámparas LED nuevas; así, Detroit fue

la primera ciudad grande de los Estados Unidos en pasarse a las LED. El objetivo de esta renovación no fue simplemente cambiar focos. Las luces de LED son diferentes: un foco de sodio produce luz que disminuye gradualmente, mientras que las LED producen un haz más directo que es dos veces más brillante, y la población de Detroit disminuyó, por lo que los planificadores tuvieron que instalar postes nuevos con una configuración actualizada.

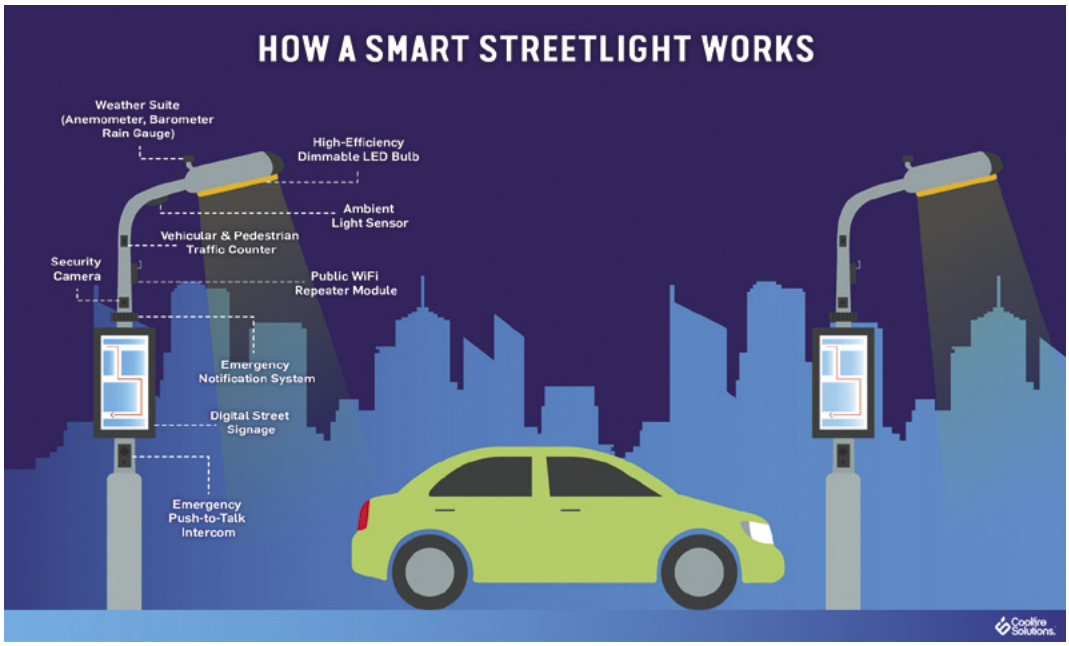
Hoy, el organismo dice que los costos energéticos asociados a las nuevas luces son alrededor de la mitad de lo que habrían sido con luces convencionales. Y un análisis de Detroit Greenways Coalition, un grupo de políticas e interés, indicó que "los accidentes fatales con peatones en zonas oscuras y sin iluminación disminuyeron drásticamente, de 24 en 2014 a apenas uno en 2017", y concluyó que las nuevas luces eran el motivo principal de esto.

Estos son resultados importantes. Pero podría venir más: las nuevas farolas de Detroit están equipadas con dispositivos que se pueden modernizar para cumplir varias funciones "inteligentes". Y esto nos lleva a la revolución tecnológica que se adjuntó al humilde alumbrado del pasado.

"Cuando usamos la palabra 'inteligente', quiere decir conectado", dice Dominique Bonte, vicepresidente de la consultora ABI Research, cuyo pronóstico es que el mercado de alumbrado inteligente crecerá un 31 por ciento entre 2018 y 2026. Las luces que están conectadas por red, ya sea wifi o cable de fibra óptica, se pueden controlar o monitorear de forma remota. Estas conexiones también abren nuevas posibilidades, en particular debido a que en los próximos años se lanzará la tecnología de red celular más robusta conocida como 5G. "En el futuro, las farolas se pueden convertir más bien en centros o plataformas", añade Bonte.

Austin Ashe, gerente general de ciudades inteligentes en Current, subsidiaria de GE, explicó a la publicación del área de ingeniería *IEEE Spectrum* que las farolas son ideales para cumplir esta función: "Tienen electricidad, están por todas partes y tienen la elevación perfecta: son altas como para cubrir un radio razonable,

La nueva generación de alumbrado puede hacer de todo, desde verificar el clima hasta escuchar disparos. Muchos funcionarios de la ciudad lo consideran una bendición, pero algunas organizaciones de derechos civiles exigen normativas más estrictas. Crédito: Coolfire Solutions.



pero no tanto, para poder captar muchos datos importantes".

Esta noción ya cautivó la imaginación de varias ciudades en todo el mundo: si las farolas ya están en cada cuadra, ¿por qué no pensar qué más pueden hacer?

Un estudio que llevó a cabo la empresa de investigación IoT Analytics estima que, en los próximos cinco años, la cantidad total de farolas conectadas en América del Norte llegará a los 14,4 millones, e indica que Miami es la ciudad con el despliegue más extenso de farolas conectadas con LED: casi 500.000. En los Ángeles, hay 165.000 farolas en red diseñadas para funcionar como una especie de espina dorsal en el desarrollo de otras tecnologías, como sensores detectores de sonidos que identifican disparos y otros ruidos. San Diego probó farolas equipadas con tecnología de vigilancia auditiva y visual, además de sensores que verifican la temperatura y la humedad. En Kansas City, una nueva línea céntrica de tranvía de 3,5 kilómetros tiene esparcidos puestos de wifi, sensores de tráfico y alumbrado de LED con cámaras de seguridad anexadas, y todo está vinculado con cable de fibra óptica. Y Cleveland se está lanzando a una labor por US$ 35 millones para reemplazar 61.000 dispositivos por farolas de LED inteligentes que admiten cámaras. En París, Madrid, Yakarta y otras ciudades de todo el mundo se están realizando labores similares.

Pero a medida que avanzan estos experimentos, empiezan a surgir inquietudes. La Unión Americana para las Libertades Civiles (ACLU) y otros organismos discrepan con la idea de que el alumbrado que admite cámaras observe todos los movimientos de las personas, y exigen que el gobierno supervise para garantizar que las "ciudades inteligentes" no se conviertan en "ciudades de vigilancia". Mientras el entusiasmo municipal por las nuevas tecnologías deja rezagada a la normativa, algunos dirigentes sugieren precaución: "La tecnología avanza a un paso acelerado", dijo un miembro del ayuntamiento de San Diego a *Los Angeles Times*. "Como funcionarios electos, no solo debemos seguir el ritmo de los crecientes desarrollos, sino también garantizar que se protejan los derechos y las libertades civiles de los residentes".

Y luego están los factores económicos de todo esto. El alumbrado puede consumir hasta el 40 por ciento de las facturas de electricidad municipales, según indica el Departamento de Energía de EE.UU.; por lo tanto, las actualizaciones básicas de eficiencia suelen compensarse con el tiempo. Pero Bonte, de ABI, destaca que el rendimiento de las inversiones en proyectos más elaborados no siempre es claro, y pueden pasar décadas hasta que los beneficios se hagan realidad.

Con vistas al futuro, Taylor, de la PLA de Detroit, dice que su organismo está haciendo un seguimiento de los experimentos en curso en otras ciudades y participa en labores por descifrar qué productos o servicios inteligentes podrían beneficiar a la gente de Detroit de verdad. Si, por ejemplo, la ciudad decide agregar más wifi público en parques u otros espacios, readaptar el alumbrado es una opción. Pero eso está en el futuro. "La tecnología de ciudad inteligente es más bien un efecto multiplicador para un sistema de alumbrado público", dice. "Nuestro enfoque principal fue volver a encender las luces".

Incluso ese enfoque, cauteloso en comparación, tuvo sus riesgos: en un desarrollo frustrante, la PLA descubrió que las luces suministradas por un proveedor se están quemando mucho más rápido de lo que deberían. Ahora la ciudad debe cambiarlas, con un costo de alrededor de US$ 9 millones, y demandó al proveedor.

Con razón Taylor parece contento de esperar y observar mientras los demás experimentan. Dado el ritmo de la tecnología, lo último que una ciudad quiere es tener que ajustar su sistema "inteligente" dentro de diez años. "No se trata de que todo quede hecho por adelantado", dice. "Se trata de mantenernos abiertos a las opciones". □

Rob Walker es periodista; escribe sobre diseño, tecnología y otros temas. Su libro *The Art of Noticing (El arte de darse cuenta)* se publicó en mayo de 2019.

UN GRAN PLAN EN EL CAMPUS

Un experimento sobre el redesarrollo comunitario echa raíces en una universidad cerrada de Detroit

Por Anna Clark

UNA MAÑANA NUBLADA DE DOMINGO, en el noroeste de Detroit, el campus de Marygrove College estaba atestado. Una multitud de adultos y niños con camisas color azul brillante llenó los parques verdes, rodeada de carpas y globos. Pronto estuvieron listos para la ceremonia de apertura de la caminata por el cáncer Relay for Life (Relevos por la Vida). Un DJ pasaba música animada a todo volumen para mantener altos los niveles de energía. En otra parte, en uno de los edificios de estilo gótico inglés de Marygrove, la Cumbre de Vecindarios de Detroit ofrecía almuerzo gratis y guardería a los residentes que se habían reunido para hablar sobre ejecuciones de hipotecas, contaminación del aire, cierre de escuelas y deterioro. En otro salón, los profesores se preparaban para un taller sobre la dignidad de los estudiantes; en la galería de arte, una exhibición de artistas locales abrió por última vez. Afuera, los guardacoches bromeaban entre ellos y con los conductores que avanzaban de a centímetros en una fila larga, con la esperanza de encontrar un lugar en los estacionamientos atestados. Era difícil imaginar que, dos días antes, la facultad de 104 años había anunciado que cerraba las puertas para siempre.

El cierre de Marygrove College marca el fin de una era para la institución, pero no será el fin del impacto de Marygrove. Marygrove ocupa 21 hectáreas verdes en medio de un vecindario de Detroit que está en vías de revitalización, y es el marco para una historia en desarrollo que trata sobre educación, pero también sobre el rol fundamental que pueden tener las asociaciones públicas y privadas para contener el sangrado lento de la falta de inversión. Lo están haciendo mediante la creación de estructuras nuevas para suplir necesidades de uso territorial a largo plazo. Un programa “de cuna a profesión” centrado en la comunidad cobra forma en el campus de Marygrove, un experimento respaldado por

Marygrove College y el vecindario Livernois-McNichols. Crédito: Jordan Garland, cortesía de la Fundación Kresge.

entidades influyentes, como la Fundación Kresge, la Universidad de Michigan, el Distrito Comunitario de Escuelas Públicas de Detroit y otras.

Los miembros de la incipiente asociación de Marygrove no aseguran tener todas las respuestas, pero su emprendimiento tendrá mucho para enseñar a otras comunidades.

Un legado de educación progresista

Marygrove tiene un lugar especial en la historia de Detroit. Fue fundada en 1905 por una orden religiosa llamada Hermanas Siervas del Inmaculado Corazón de María (o las monjas del ICM), y en 1927 se mudó de la ubicación original, 64 kilómetros al sur, a la actual en la ciudad. Pronto se convirtió en un centro de educación progresista que priorizaba el servicio y la justicia social, y recibía a muchos estudiantes de grado no tradicionales. Educó a generaciones de líderes, en especial mujeres afroamericanas, con enfoque en las áreas de la enseñanza y el trabajo social.

"Me encantaba enseñar en Marygrove", dijo Frank Rashid, profesor de muchísimos años y ex decano. Destacó que Marygrove, comparada con otras universidades locales, era "la más atenta a pertenecer a la ciudad": miraba hacia la comunidad mientras las demás construían muros.

Rashid recordó a una de sus estudiantes preferidas, una mujer de su edad que trabajaba en el turno noche cosiendo tapizado de autos en GM, pero que lograba tener la energía suficiente para prestar atención en clase. Desde hace más de 30 años, Rashid guarda el recuerdo de un ensayo que ella escribió sobre crecer en escuelas segregadas en Misisipi. La mujer se graduó con doble especialización, obtuvo una maestría en otra universidad local y volvió a Marygrove para enseñar mientras criaba a sus nietos.

"Queríamos hacer una diferencia", dijo Rashid. "Esa es la llamada que sentíamos quienes amábamos trabajar ahí, y los estudiantes hacían que valiera la pena". Para el vecindario, que está a unos 16 kilómetros del centro, Marygrove cumplió otra función importante: junto con su vecina, la Universidad de Detroit Mercy (UDM), respaldó a la comunidad, incluso cuando la ciudad soportó décadas de declive. Esta zona de 500 hectáreas se suele llamar Livernois-McNichols, en referencia a dos grandes arterias flanqueadas por comercios bajos. Lleva las cicatrices de terrenos baldíos y casas vacías, de los cuales 400 hoy son de propiedad pública. Pero todavía hay 33.000 personas que viven allí, principalmente en viviendas

A la izquierda, las puertas de Marygrove College que dieron la bienvenida a generaciones de estudiantes. A la derecha, los estudiantes y profesores de Marygrove participan en la Marcha de la Libertad por los Derechos Civiles de 1965 en Detroit. Crédito: Cortesía de Marygrove College.

Como instituciones referentes, Marygrove College y la Universidad de Detroit Mercy tuvieron una función clave en la estabilidad y la revitalización del vecindario. Crédito: Reimagining the Civic Commons.

unifamiliares, y la tasa de propiedad (66 por ciento) y la mediana de ingresos (US$ 43.849) son relativamente altas. En los últimos años, se renovó el parque Ella Fitzgerald, de 10 hectáreas, llegaron nuevas tiendas minoristas para llenar las vidrieras vacías y se programó un festival en Livernois, que se solía conocer como la "Avenida de la Moda" (Ciudad de Detroit 2018).

En los 90, cuando Marygrove empezó a sufrir una disminución en las inscripciones y una deuda sofocante, los vecinos y otros interesados empezaron a preguntarse: ¿la precariedad podría hacer cerrar el campus? Los habitantes de Detroit saben muy bien que el vaciamiento es contagioso. Se propaga como una enfermedad, primero crea un vecindario como punto de inflexión, con más y más puertas vacías, y luego se convierte en una plaga a toda máquina. Saben que perder una institución importante es una amenaza grave para los residentes y los comercios.

Pero lo que ocurrió con Marygrove no ocurrió en ningún otro lugar.

Invertir en un nuevo modelo

En 2018, la Fundación Kresge, que tiene una presencia activa en Detroit y se centra en desarrollos equitativos, anunció que asignaría US$ 50 millones a un programa en el campus de Marygrove, una intervención inédita en uso territorial y educación. Es la inversión más grande que haya hecho la fundación en un solo proyecto para revitalizar un vecindario, y uno de los regalos más grandes de su historia.

Con el dinero se construirá una escuela "de la cuna a la profesión", o lo que a veces se llama P–20 (es decir, desde preescolar hasta la educación de posgrado). Es una de las primeras de este tipo en el país. En el campus de Marygrove, pronto habrá un centro para la primera infancia, desarrollado con el apoyo del Illinois Facilities Fund (IFF), una institución financiera con base en el centro oeste para el desarrollo comunitario, y dirigido por Starfish Family Services, una organización local sin fines de lucro de servicios humanos (ver nota de recuadro en página 18). También hay una nueva escuela en el vecindario, que pertenece al distrito escolar público local. En las escuelas funcionará una nueva facultad de profesores dirigida por la Escuela de Educación de la Universidad de Michigan, que capacitará a educadores del mismo modo en que los programas de residencia entrenan a los médicos en los hospitales. Luego de graduarse, los flamantes nuevos educadores trabajarán junto con profesores veteranos en las escuelas de Detroit por tres años o más. Además de ofrecer experiencia y orientación práctica, este programa ayudará al distrito de Detroit a tratar la escasez de profesores.

A medida que se desarrollan los servicios integrales en el campus de Marygrove, se espera que se involucren otras facultades de la Universidad de Michigan (UM), como las escuelas de

ingeniería, de negocios, de planificación urbana, de trabajo social, de enfermería y de odontología. El campus también ofrecerá cursos de desarrollo profesional y programas con certificación.

Para complementar el profesorado, Marygrove College pretendía ofrecer la otra punta de la educación "de la cuna a la profesión". Pero en 2017, mientras todavía formulaban la colaboración, la facultad anunció que cerraría su programa de grado. Los administradores esperaban que la escuela de posgrado subsistiera y atendiera a la ciudad y a los estudiantes del P–20, pero este verano llegó con la noticia de que esta también cerraría a fines de 2019. Si bien todavía no se resolvió el interrogante de quién ofrecerá la programación posterior a la secundaria (un representante de la Fundación Kresge dice que la asociación está "explorando oportunidades con varios socios que dieron un paso al frente"), hay algo que es seguro: a pesar de haber perdido la querida institución, no habrá un solo día en que el campus esté vacío, meta de los notables y minuciosos luchadores de la ciudad.

La colaboración en Marygrove es un ataque preventivo contra el vaciamiento a gran escala. También aprovecha la residencia local como un activo. La gente que vive en la zona Livernois-McNichols será la más beneficiada en esta nueva oportunidad e inversión educativas, lo cual invierte la lógica del aburguesamiento. La escuela K–12 (jardín de infantes, primaria y secundaria) tendrá un proceso de selección, como las escuelas con solicitud que están entre las mejores de la ciudad, y los estudiantes que vivan de uno a tres kilómetros de la zona de influencia del vecindario tendrán una ventaja importante. El resultado: los adolescentes de la comunidad conforman más del 60 por ciento de la clase inaugural de 120 alumnos que ingresó en otoño a la Escuela de Marygrove (nombre oficial: The School at Marygrove). El 97 por ciento de la clase es de Detroit, y cerca de la mitad vuelven a las escuelas

Rodeado por socios de Marygrove y estandartes que representan las etapas "de la cuna a la profesión" del proyecto, Rip Rapson, presidente y CEO de la Fundación Kresge, anuncia la nueva asociación educativa frente al edificio de Humanidades de Marygrove en 2018. Crédito: Ryan Southen, cortesía de la Fundación Kresge.

La zona de influencia de la nueva Escuela de Marygrove ofrece una ventaja en el proceso de admisión a estudiantes que se encuentran a entre uno y tres kilómetros del campus. Crédito: Distrito Comunitario de Escuelas Públicas de Detroit.

públicas de Detroit de los distritos suburbanos y las escuelas autónomas. Si la escuela (que se centrará en justicia social, ingeniería y diseño) se llena para 2029, se espera que tenga unos 1.000 alumnos.

"Incluso en medio de las dificultades económicas, Marygrove sabía que quería conservar su legado en Detroit, y es un legado extraordinario", dijo Wendy Lewis Jackson, directora ejecutiva del programa en Detroit de la Fundación Kresge. "Es por eso que queríamos tener un compromiso profundo con la creación de un camino para el liderazgo educativo en Detroit, en especial para atender a poblaciones desatendidas".

La inversión de Kresge incluye renovaciones en el edificio de Humanidades de la facultad, que alberga la nueva secundaria, y en el antiguo edificio de la Academia Bates, futura sede de la nueva escuela K–8. Antes, esta última estructura era la Secundaria Immaculata, una escuela de niñas dirigida por las monjas del ICM entre 1941 y 1983. La Academia Bates, una escuela pública, la ocupó durante 15 años y luego se mudó a otra instalación de Detroit, hace algunos años. Kresge también financia la construcción de un nuevo centro educativo para la primera infancia, cuya inauguración se prevé para el otoño de 2021. El Centro de Diseño Colaborativo de Detroit, de la UDM, es uno de los socios responsables de que este proyecto sea posible.

"Realmente intentamos colocar a la educación en el centro del redesarrollo del vecindario", dijo Jackson, "y usamos las escuelas del vecindario para retener a los residentes, y también atenderlos, y para atraer a residentes nuevos".

Según sugiere Jackson, este acuerdo trata sobre mucho más que educación. Mike Duggan, alcalde de Detroit, hizo la misma asociación cuando se anunció el proyecto. "Hace no mucho, nos enfrentábamos a la posibilidad de que este campus increíble se apagara, lo cual habría sido un revés terrible para la revitalización que se ejecuta en esta zona de nuestra ciudad", dijo. "Hoy, en cambio, celebramos un nuevo comienzo".

"Hace no mucho, nos enfrentábamos a la posibilidad de que este campus increíble se apagara, lo cual habría sido un revés terrible para la revitalización que está teniendo lugar en esta zona de nuestra ciudad. Hoy, en cambio, celebramos un nuevo comienzo".

El programa K–8 (desde el jardín de infantes hasta el octavo grado) habitará el edificio renovado de la Secundaria Immaculata en el campus. Las monjas del ICM dirigieron Immaculata entre 1941 y 1983; luego, entre 1992 y 2007, la estructura albergó la Academia Bates, una escuela pública para dotados y talentosos. Crédito: Ryan Southen, cortesía de la Fundación Kresge.

Evitar una desgracia comunitaria

Antes de la inversión de US$ 50 millones, la Fundación Kresge había otorgado US$ 16 millones en subvenciones a Marygrove College en los dos años anteriores para respaldar la reestructuración de la universidad, que estaba sumergida en deudas. La posibilidad de que la universidad cerrara y se convirtiera en una carga, más que un beneficio para el vecindario "se consideró inaceptable", indicó un comunicado de prensa de la Fundación (Kresge 2018). "Los daños para el valor de las viviendas circundantes, los pequeños comercios y otros referentes del distrito habrían sido calamitosos". Otras fundaciones también otorgaron financiaciones puente, como la Fundación McGregor, la Fundación Comunitaria para el Sudeste de Michigan y la Fundación W. K. Kellogg.

Estos primeros socios crearon Marygrove Conservancy en 2018, para ayudar a mantener el orden de la contabilidad, y adoptaron un modelo de gestión que se usa desde hace mucho tiempo para llevar parques privados al uso público. Ese paso separó la gestión de la universidad de la del campus físico. Jackson, de Kresge, destaca que, si bien se consideró que este cambio era necesario para asegurar el futuro del campus, no todos estuvieron de acuerdo con que la creación de Marygrove Conservancy fuera favorable. "La idea de la protectora era muy ajena para [los organismos evaluadores de la universidad]", dijo. "Entonces, la universidad se enfrentaba a sanciones graves porque los organismos evaluadores no comprendían algunas de las implicaciones en el uso del suelo al tener este tipo de respaldos".

La protectora, cuya junta incluye representantes de Marygrove, Kresge, UDM y organizaciones comunitarias, hoy posee la titularidad de los edificios y el terreno. "Nuestra visión es administrar el campus", dijo la Hermana Mary Jane Herb, presidenta de las monjas del ICM y de la protectora. Una empresa administradora privada está llevando a cabo una evaluación para crear una auditoría de renovaciones necesarias. La protectora también está pensando en alquileres a corto plazo, y "en cómo se podría usar el campus para diversos eventos, como conferencias o bodas", que generarían ingresos para reducir la deuda y financiar el mantenimiento de las estructuras históricas, dijo Herb. No tiene empleados, pero planea contratar personas en el futuro próximo.

Una colaboración tan rápida y a largo plazo parece poco probable, pero hace eco de la historia reciente de Detroit: en concreto, la respuesta inesperada cuando la ciudad se declaró en bancarrota en 2013.

"En realidad, la bancarrota fue un evento provocador", dijo Robin Hacke, directora ejecutiva y cofundadora del Centro de Inversión Comunitaria del Instituto Lincoln de Políticas de Suelo, que ayuda a las comunidades con falta de inversión a identificar nuevas oportunidades de crecimiento

sostenible e ir tras ellas. Las propias labores de Hacke para construir nuevos canales de capital la llevaron a Detroit en 2010. Tres años más tarde, la ciudad presentó la bancarrota municipal más grande de la historia.

La bancarrota se resolvió con la ayuda de una "Gran Ganga", en la cual una gran parte de filántropos y el Estado de Michigan aportaron más de US$ 800 millones para satisfacer a los acreedores y minimizar los recortes en pensiones, además de evitar que el distintivo museo de arte de la ciudad tuviera que subastar cuadros, solución que se había considerado. A pesar de los males tan documentados, la ciudad tenía activos; literalmente. "Creo que debido a su historia económica, Detroit tenía fundaciones muy bien dotadas que querían mucho a la ciudad", dijo Hacke. "No todas las ciudades tienen la ventaja de disfrutar el hecho de que Kresge esté en la zona. La [Fundación] Ford, que en general no es un inversionista localizado, sí lo es en Detroit".

Cuando Detroit salió de la bancarrota, a fines de 2014, se liberó de miles de millones en deuda y tenía más recursos para reinvertir en la ciudad. "Lo que a veces vemos en nuestro trabajo es que las cosas están tan mal que la urgencia de unirse supera a la quietud de lo mismo de siempre", dijo Hacke. "Estas crisis . . . pueden funcionar como un evento catalítico para que podamos imaginar un futuro mejor".

Livernois Community Storefront, un proyecto de la Universidad de Detroit Mercy, es un centro comunitario floreciente que celebra la cultura y los comercios locales. Crédito: Reimagining the Civic Commons.

Apuntar a la equidad

Livernois-McNichols es uno de los vecindarios en los cuales se centra Kresge. La fundación asignó entre tres y cinco años de inversiones en la zona, para apoyar otras labores como la Alianza Live6, una organización sin fines de lucro de planificación y desarrollo que cataliza los corredores comerciales en Livernois Avenue y McNichols Road. Por su parte, el consorcio nacional Reimagining the Civic Commons está trabajando con socios locales para construir un sendero verde que conecte los campus de UDM y Marygrove. En la junta de Marygrove Conservancy hay representantes de Live6 y de UDM. El alcalde Duggan también incluyó a Livernois-McNichols en su Iniciativa Estratégica de Vecindarios, lanzada en 2018. Entre otros proyectos, la ciudad invierte en ella con Fitzgerald Forward, un programa diseñado para reformar y vender viviendas desocupadas.

Todo este trabajo se habría debilitado si se hubiera abandonado una institución referente. Como indica Jackson, el tamaño del campus de Marygrove es más grande que la antigua planta Packard, una de las ruinas más infames de Detroit. Packard dejó de hacer automóviles en el complejo de 16 hectáreas de ladrillo y concreto en 1958, y lo dejó alzarse imponente sobre East Grand Boulevard, a unos 16 kilómetros al sudeste de Marygrove. Está desocupado desde que los últimos grandes usuarios industriales (y los fiesteros) la abandonaron a fines de los 90. La planta desmoronada supo estar rodeada de viviendas, pero hoy la mayoría de ellas desapareció y dejó lotes vacíos. Cerca de allí hay una escuela primaria desocupada, y quienes frecuentan la zona son los turistas de "ruin porn" ("porno de ruinas"). La colaboración de Marygrove está invirtiendo para evitar este tipo de futuro.

Para evaluar el éxito del experimento de Marygrove, Kresge observará la capacidad de la escuela para ayudar a los estudiantes a triunfar. Analizará si la escuela puede reclutar y retener profesores de alta calidad, y hará un seguimiento de métricas holísticas sobre el bienestar de los estudiantes y sus familias. Este último enfoque

La Ciudad de Detroit ha comenzado un proyecto de paisaje urbano en la avenida Livernois, que agregará varios elementos ilustrados aquí; entre ellos, una ciclovía, mejoras en el alumbrado y veredas más amplias. Crédito: Departamento de Obras Públicas de la Ciudad de Detroit.

se tomó prestado del modelo integral de las escuelas comunitarias. Según las personas involucradas, la visión dominante es romper el círculo de la falta de inversión mediante la creación de una nueva institución centrada en la comunidad en el terreno de una institución histórica.

"Solo vale la pena hacerlo si genera una mejor vida para las personas que ya están aquí", dijo Aaron Seybert, directivo de inversión social en Kresge. Él y Jackson son los dos representantes de Kresge en la junta de Marygrove Conservancy. "Si no estamos creando una cohesión económica, no sé cuál es el punto. Hay lugares que funcionan bien para personas de ingresos más altos. Ya están entre nosotros. No estamos intentando convertir a Detroit en eso. Eso no es lo que intentamos hacer".

Hoy es común escuchar la frase "Dos Detroits", que insinúa que los recién llegados y quienes viajan por trabajo (en general, personas más blancas, más jóvenes y más educadas) son valorados de un modo distinto que los residentes de más años. "Al caminar por Detroit en 2010, la idea de tener que preocuparse por el aburguesamiento causaba gracia", dijo Hacke. Pero eso cambió, al menos en el centro y en Midtown, y ocurrió más rápido de lo que la mayoría pronosticó. De hecho, fue tan rápido, que los residentes empezaron a preocuparse sobre cómo se compara la inversión en el centro de la ciudad con la de los vecindarios, donde los residentes han resistido las peores adversidades de Detroit.

Seybert dice que los inversores se sienten atraídos por el centro debido, en parte, a la escala. "En los vecindarios las cosas son muy, muy difíciles", dijo. "En el centro y en Midtown, hay edificios más grandes: grandes sistemas de hospitales, universidades, densidad relativa para las proporciones de Detroit. Y se puede desplegar capital a una escala que atenúa muchos de los costos que implican estos tipos de trabajo".

El noroeste de Detroit contaba con UDM y Marygrove College, pero ni esas dos instituciones juntas podían equipararse a la amplitud institu-

"Solo vale la pena hacerlo si genera una mejor vida para las personas que ya están aquí. Si no estamos creando una cohesión económica, no sé cuál es el punto".

cional de la Universidad Estatal de Wayne, de Midtown, que posee 13 facultades y universidades con 27.000 estudiantes. El acceso al empleo no es el principal atractivo en Livernois-McNichols, como lo es en el núcleo de la ciudad. También hay menos densidad, y la mayor actividad se encuentra en las franjas minoristas de una planta que, según indica Seybert, requieren muchos acuerdos pequeños para obtener el mismo valor agregado en aumento de inversión en el vecindario y de valores de avalúo. Y hay menos herramientas de inversión para hacerlo: un vacío que explica el valor de la filantropía en el vecindario.

Si bien la pobreza sigue siendo el mayor desafío de Detroit, los cambios de la última década resaltan la importancia de ser "mucho más conscientes de planificar para el éxito", dijo Hacke. Es decir que es importante establecer procesos y políticas al principio, que crearán estructuras equitativas para cuando las cosas vayan bien, y no solo si van bien.

En ese sentido, la asociación de P–20 podría ampliar aun más el alcance. En el lanzamiento, Rip Rapson, presidente y CEO de Kresge, presentó la idea de que algún día se podrían usar otros edificios del campus como viviendas asequibles o para alumnos del último año (Rapson 2018).

Lecciones de Marygrove

Detroit no es el único lugar donde las instituciones referentes se hallaron pendiendo de un hilo. En otras antiguas ciudades industriales que sufrieron pérdida de población, algunos lugares parecidos a Marygrove están atrapados en la rueda de la falta de inversiones en la ciudad. Si cierran, la exacerban.

En agosto de 2019, los miembros de la comunidad asistieron a un pícnic y un día de puertas abiertas para aprender más acerca la nueva Escuela de Marygrove. Crédito: Ryan Southen, cortesía de la Fundación Kresge.

Si bien la orgullosa universidad de Detroit no perduró, la readaptación revela una forma de salir del círculo vicioso. La reinvención de Marygrove es un microcosmos de las posibilidades descritas por Alan Mallach y Lavea Brachman en el informe del Instituto Lincoln *Regenerating America's Legacy Cities (Regenerar las antiguas ciudades industriales de Estados Unidos,* Mallach 2013):

> *Si desean regenerarse, las ciudades deben capitalizar sus activos para aumentar las ventajas competitivas y construir nuevos motores económicos . . . . Para que la regeneración triunfe . . . debe ser multifacética e incluir mejoras en los entornos físicos de las ciudades, sus bases económicas y las condiciones sociales y económicas de sus residentes. Si aumenta la demanda de mercado y las personas restauran edificios desocupados o construyen nuevas viviendas en terrenos abandonados, mejorará el entorno físico de la ciudad. Si las habilidades de los residentes aumentan para que puedan competir y obtener empleos en toda la región, mejorarán sus condiciones económicas.*

REHABILITAR INSTALACIONES VIEJAS Y CONCEPTOS VIEJOS

La labor de Marygrove verá otra gran victoria con un nuevo centro para la primera infancia de US$ 15 millones y 2.600 metros cuadrados. Es una inversión importante en una ciudad cuyo *statu quo* son instalaciones decrépitas para la atención a la infancia, que suelen consistir en sótanos de viejas iglesias. Ja'Net Defell, ex líder de desarrollo del IFF y antigua participante del programa Fulcrum Fellowship, en el Centro de Inversión Comunitaria del Instituto Lincoln, recuerda haber visitado algunos de estos lugares cuando trabajaba en la oficina del IFF de Detroit. "Nos teníamos que poner máscaras, literalmente [por el moho y las filtraciones]", dijo.

"Mejorar las instalaciones de este modo es como lavar la ropa o los platos: nadie quiere hacerse cargo", agregó, destacando que las reparaciones y la renovación pueden ser "abrumadoramente técnicas". Se pregunta a los programas: "¿Por qué no sacan un préstamo del banco?", lo cual ignora lo atrofiados que están los préstamos en ciudades y vecindarios con falta de inversión. Según Defell, en Detroit, el IFF tuvo problemas incluso para encontrar arquitectos y contratistas para sus proyectos. Digamos que trabajar con centros para la primera infancia no era tan atractivo como involucrarse en el creciente mercado de las escuelas autónomas.

El nuevo centro Marygrove, que atenderá a 144 niños, tendrá 12 salones de clase, una biblioteca y salas para terapia de la salud, y el diseño incluirá luz natural, patios y un parque lúdico natural construido alrededor de robles ya existentes. Es el resultado de años de trabajo, un proceso que incluyó una evaluación de necesidad de instalaciones de preescolar en toda la ciudad y la exploración de modelos de financiación que fueran sostenibles en un vecindario con niveles de ingreso mixtos.

Se espera que el centro de aprendizaje temprano motive a los miembros de la comunidad. Según Defell, lamentablemente, los programas de ingresos bajos suelen tratarse como tales, lo cual significa que "no hay innovación, no hay emoción. Lo que intentamos hacer [en Marygrove] es ir un poco más allá. Que el edificio [nuevo] atienda a familias de ingresos bajos no significa que deba ser un 'proyecto de ingresos bajos'". Hace una comparación con una buena práctica con viviendas asequibles: "si desarrollas viviendas asequibles que parecen viviendas asequibles, no hiciste un buen trabajo en el proyecto de desarrollo".

Invertir en una instalación de alta calidad tiene una importancia especial para familias que podrían ser transitorias, que no viven en las mejores condiciones o que luchan contra ejecuciones hipotecarias y propietarios deshonestos. "Detroit estaba sumida en la depresión, y estamos sacando a las personas de la depresión", dijo Defell. "Sí, fue un período horrible, pero hoy es un nuevo día. Es hora de salir de la modalidad depresiva y energizarnos mucho con una nueva forma de pensar".

Hacke es optimista respecto del triunfo del proyecto en Marygrove, porque reconoce qué hace falta para que la gente prospere en un lugar y sea saludable: tener una vivienda asequible, una buena escuela y un buen empleo. "En el modo en que fue diseñada, Marygrove no solo elimina una partecita del problema. También observa varias necesidades diferentes e hila una solución", dijo. Si el modelo de entrenamiento de profesores triunfa, "tendrá repercusiones muy amplias para la educación".

Si bien la intervención de Marygrove está hecha a medida para el noroeste de Detroit, Hacke destaca que "en el país, hay una cantidad considerable de campus como el de Marygrove".

Las escuelas católicas presentan un riesgo particular, según Rashid, ex profesor de Marygrove. Esto se debe a muchos motivos, y uno, que no es menor, es el éxodo de católicos blancos de clase media de los centros urbanos, lo cual aportó al cierre de parroquias y "escuelas proveedoras" católicas K–12. Además, a medida que decayeron las vocaciones religiosas, las instituciones de educación superior que durante mucho tiempo dependieron de las monjas y los curas como empleados de los campus debieron contratar más seglares con sueldo de mercado.

Pero no solo las universidades urbanas presentan desafíos como instituciones referentes; Hacke indica que el cierre de los hospitales rurales crea un vacío similar de actividad económica y uso del suelo. Al igual que un negativo de una foto, estos cierres exponen la relación simbiótica entre las instituciones referentes y las comunidades donde se hallan (Deve 2014).

De algún modo u otro, las inversiones físicas son una forma común de atraer a la gente para que regrese o se quede. También ofrecen la satisfacción de los resultados concretos. El equipo de Marygrove está respondiendo a un problema de uso del suelo al invertir en educación de alta calidad para todas las edades. Da la casualidad de que el espacio que funciona como vehículo para realizarlo es público (el campus).

Tal como explicó Seybert, no fue únicamente la falta de inversión en el paisaje físico lo que provocó el deterioro de Detroit. Otra causa fue la falta de inversión en los ciudadanos, principalmente los afroamericanos, y esto se extendió a todos los sistemas que atienden el potencial humano. El proyecto de Marygrove contrarresta ese aspecto.

"Educación es invertir en personas, en vez de en instituciones", dijo. "Apostamos al sí".

Anna Clark es periodista en Detroit y autora de *The Poisoned City: Flint's Water and the American Urban Tragedy* (*La ciudad envenenada: el agua en Flint y el drama urbano en Estados Unidos*, Metropolitan 2018).

REFERENCIAS

Ciudad de Detroit. 2019. "Livernois-McNichols." https://detroitmi.gov/es/departments/departamento-de-planificacion-y-desarrollo/region-de-diseno-oeste/livernois-mcnichols.

Dever, Beth, Omar Blaik, George Smith y George McCarthy. 2014. "(Re)Defining Successful Anchor Strategies." Artículo en elaboración. Cambridge, MA: Instituto Lincoln de Políticas de Suelo. Diciembre. https://www.lincolninst.edu/publications/working-papers/redefining-successful-anchor-strategies.

Fundación Kresge. 2018. "New Cradle-to-Career Educational Partnership to Serve More Than 1,000 Detroit Children on Marygrove Campus." Comunicado de prensa. 13 de septiembre. https://kresge.org/news/new-cradle-career-educational-partnership-serve-more-1000-detroit-children-marygrove-campus.

Mallach, Alan y Lavea Brachman. 2013. *Regenerating America's Legacy Cities.* Enfoque en Políticas de Suelo. Cambridge, MA: Instituto Lincoln de Políticas de Suelo. https://www.lincolninst.edu/publications/policy-focus-reports/regenerating-americas-legacy-cities.

Rapson, Rip. 2018. "The Marygrove Partnership: An Unprecedented Model of Neighborhood Revitalization." Transcripción. 13 de septiembre. https://kresge.org/library/marygrove-partnership-unprecedented-model-neighborhood-revitalization.

UN CAPÍTULO NUEVO

Las ciudades construyen sobre las bibliotecas para hacer frente a la falta de viviendas

Por Kathleen McCormick

A PRINCIPIOS DE 2019, LA CIUDAD de Cornelius, Oregón, celebró la inauguración de un nuevo desarrollo de uso mixto llamado Cornelius Place. El edificio, ubicado en la calle principal de la ciudad, alberga una biblioteca pública de 1.260 metros cuadrados, en reemplazo de una que había en el Ayuntamiento y era cuatro veces más pequeña. También incluye un café, un patio en el que se desarrollarán conciertos y un mercado de productores rurales, y un gimnasio y centro de recreación de YMCA de 270 metros cuadrados. "Nuestra ciudad no tenía un centro comunitario, ni para personas mayores o jóvenes. Así, la biblioteca es mucho más que un repositorio de libros: también es un espacio comunitario de usos múltiples", dijo Karen Hill, directora de la biblioteca, quien guió el proyecto.

Cornelius Place ofrece algo más a la comunidad: arriba de la biblioteca hay 45 departamentos, planificados como viviendas asequibles para personas mayores con ingresos de hasta el 60 por ciento de la mediana de la zona (AMI, por sus siglas en inglés). Once departamentos forman parte del programa Section 8, por lo que son aun más asequibles: los habitantes no deben destinar más del 30 por ciento de sus ingresos al alquiler.

Cornelius es una ciudad metropolitana de Portland con 12.400 habitantes, y espera crecer más de un tercio en los próximos cinco años. Según indicó Ryan Wells, director de desarrollo comunitario, Cornelius Place es el primer edificio de tres pisos y de uso mixto, y el primer edificio referente de un plan de ordenamiento territorial para construir un centro de la ciudad en el que se pueda caminar. Al combinar una nueva biblioteca pública con viviendas asequibles para mayores, ambos proyectos se pudieron concretar. "Cuando se mezclan esos usos, se comparten los costos de construcción", dice Wells. "No podríamos haber construido la biblioteca por sí sola".

A pesar de las predicciones de que morirían en la era digital, las bibliotecas públicas de muchas comunidades de los Estados Unidos en realidad están más ocupadas y son más valoradas que nunca. Se consideran cada vez más como centros comunitarios: en las 16.568 bibliotecas públicas del país, los visitantes pueden pasear entre los pasillos, concentrarse en portátiles, mejorar sus aptitudes laborales, estudiar inglés, probar equipos "de elaboración", comunicarse con trabajadores sociales que trabajan allí y más. Pero muchas bibliotecas luchan por suplir esta demanda en instalaciones pequeñas, desactualizadas y que necesitan reparaciones, o que incluso necesitan reformas importantes para ofrecer las áreas colaborativas, los espacios de trabajo flexibles y la tecnología de punta que los visitantes esperan cada vez más.

Sin embargo, cuando se intenta reconstruir las bibliotecas públicas, suelen aparecer problemas financieros. En muchas ciudades, el valor del suelo y los costos de construcción están aumentando, y dichos proyectos son cada vez más caros y con frecuencia necesitan gravámenes especiales o campañas de captación de fondos. Por su parte, las ciudades que buscan soluciones nuevas para la crisis de viviendas asequibles se están fijando en algunos bienes inmuebles deseables: el espacio aéreo sobre esas bibliotecas públicas, que suelen estar en edificios bajos. Al unir fuerzas, resulta posible invertir dólares públicos en proyectos que atienden a la comunidad de varias maneras, y también aprovechar fondos adicionales para ellos.

"Casi todas las bibliotecas hallan su valor en cómo integran y responden a la comunidad, y es evidente que, en mercados inmobiliarios estrechos, las bibliotecas pueden aprovechar sus activos físicos para aumentar el valor que ofrecen".

Vista desde un balcón residencial en la Biblioteca Filial y Departamentos Independence, Chicago. Crédito: James Florio, cortesía de John Ronan Architects.

Cornelius Place, un desarrollo de uso mixto en Cornelius, Oregón, combina una biblioteca en la planta baja con viviendas asequibles para personas mayores cercanas a la zona céntrica. A la derecha se muestra el interior de un departamento. Créditos (izq. - der.): Cortesía del condado de Washington, Oregón; Christopher Oertell, fotógrafo del equipo, *Hillsboro Tribune/Forest Grove News-Times.*

"En general, la evolución de las bibliotecas públicas en las ciudades de los Estados Unidos siguió la evolución de las necesidades de la comunidad, y en cada vez más ciudades, hoy eso significa combinar bibliotecas nuevas con viviendas asequibles", dice Loida Garcia-Febo, consultora de bibliotecas y presidenta de la Asociación de Bibliotecas de los Estados Unidos entre 2018 y 2019. "Casi todas las bibliotecas hallan su valor en cómo integran y responden a la comunidad, y es evidente que, en mercados inmobiliarios estrechos, las bibliotecas pueden aprovechar sus activos físicos para aumentar el valor que ofrecen a la comunidad".

Vivir en la biblioteca

Combinar bibliotecas con departamentos es "parte de una tendencia que se aleja de la zonificación con un solo uso y vuelve a los usos mixtos", dice Robin Hacke, directora ejecutiva del Centro de Inversión Comunitaria del Instituto Lincoln, que ayuda a comunidades en desventaja a utilizar inversiones para cubrir las prioridades económicas, sociales y ambientales. Hacke agregó que la tendencia también refleja que se reconoce la importancia de las bibliotecas como "tercer lugar de compromiso cívico y cohesión social".

Uno de los primeros ejemplos del país de un espacio compartido entre biblioteca y viviendas asequibles tuvo lugar en San Francisco en el año 2006. Como parte del redesarrollo de Mission Bay, de 20 hectáreas, la ciudad se asoció con Catellus Development Corporation y Mercy Housing, una organización sin fines de lucro que desarrolla viviendas asequibles, para agregar una biblioteca filial de 700 metros cuadrados como referente cívico. El edificio que alberga la biblioteca incluye un salón de reuniones comunitarias, un centro de salud de día para adultos, una cafetería y Mission Creek Senior Housing, con 140 departamentos para personas mayores de bajos ingresos.

A pesar de presentar buenos resultados, por ahora el proyecto es único en la ciudad. Al menos un funcionario público pidió al bibliotecario interino de la ciudad que explore si se podrían combinar futuras renovaciones a bibliotecas con viviendas asequibles. "Estamos en una crisis de asequibilidad

y necesitamos maximizar los terrenos públicos existentes para viviendas 100 por ciento asequibles", escribió Sandra Lee Fewer, miembro de la Junta de Supervisores de la ciudad, en una respuesta por correo electrónico a Next City (Brey 2018). "Si no intentamos agregar viviendas asequibles sobre recursos públicos recién renovados, como las bibliotecas, estaríamos dejando pasar una oportunidad".

Si bien San Francisco demoró en replicar el modelo de Mission Bay, otras ciudades adoptaron la idea; entre ellas, Chicago. Bajo la gestión del alcalde Rahm Emanuel, entre 2011 y 2019, la ciudad invirtió más de US$ 300 millones para renovar o construir 30 bibliotecas públicas en la red de 80 bibliotecas de la ciudad, que atiende a 10 millones de visitantes al año. La iniciativa "Branching Out: Building Libraries, Building Communities" ("Crear filiales: construir bibliotecas, construir comunidades") se centró en invertir en bibliotecas como referentes comunitarios con arquitectura cívica y programación de alta calidad. Desde 2011, se construyeron seis bibliotecas nuevas, y se realizaron reformas importantes en 14 filiales. Para fines de 2019, se terminarán de construir cinco bibliotecas más y se renovarán cuatro existentes.

Tres de las nuevas comparten la ubicación con viviendas, en ejemplos de arquitectura moderna de talla mundial. En 2016, la ciudad anunció una asociación entre la Biblioteca Pública de Chicago (CPL, por su sigla en inglés) y la Autoridad de Viviendas de Chicago (CHA) que reduciría costos, aumentaría las visitas a las bibliotecas e invertiría en edificios atractivos y sustentables que ofrecerían los tipos de servicios que la ciudad necesita. Una competencia dirigida por la ciudad atrajo presentaciones de 32 firmas de arquitectura, y se seleccionaron tres firmas premiadas con sede en Chicago para diseñar los proyectos:

Interior de un departamento asequible en la Biblioteca Pública de Northtown, en Chicago. Crédito: James Steinkamp, cortesía de Perkins and Will.

- La Biblioteca Filial y Departamentos Independence, de seis pisos y con un costo de US$ 33,4 millones, en Irving Park, Northwest Side, diseñada por John Ronan Architects y desarrollada por Evergreen Real Estate Group, posee una biblioteca de dos pisos que presenta un estudio de música y un taller de elaboración, debajo 44 departamentos subsidiados para personas mayores.

- La Biblioteca Pública y Departamentos Asequibles de Northtown, de US$ 34 millones, en West Ridge, una estructura curvilínea de cuatro pisos diseñada por Perkins and Will, también fue desarrollada por Evergreen Real Estate Group. La flamante biblioteca, de 1.500 metros cuadrados, cuenta con un jardín y una terraza compartida con los inquilinos. Los pisos superiores incluyen 44 departamentos para personas mayores: 30 viviendas públicas de la CHA y 14 departamentos asequibles.

- La Biblioteca Filial Little Italy y Departamentos de Taylor Street, de siete pisos y US$ 41 millones de inversión, cerca de Near West Side, diseñada por Skidmore, Owings & Merrill (SOM) y desarrollada por Related Midwest, incluye una biblioteca de planta abierta que ocupa un piso, y seis pisos más con 73 departamentos arriba. De estos, 37 son viviendas públicas de la CHA, 29 son viviendas asequibles y siete, departamentos a precio de mercado.

Además de los programas tradicionales de bibliotecas, como grupos de lectura para personas mayores, y programas educativos y culturales intergeneracionales, cada filial ofrece espacios de juego para aprendizaje temprano e instalaciones para que los adolescentes exploren el diseño digital, la música y la tecnología de grabación, con la ayuda de tutores experimentados. También ofrecen programas de alta tecnología, como impresión 3D, realidad virtual y robótica, además de apoyo especializado para desarrollar habilidades laborales y tutores tecnológicos.

En West Ridge e Irving Park, "estos proyectos permitieron a la CHA entregar nuevas unidades de viviendas y expandir las oportunidades de viviendas asequibles en dos comunidades donde la CHA antes no tenía mucha presencia", dice Molly Sullivan, directora sénior de comunicaciones en la CHA. "Esto ayudó a suplir la demanda de viviendas asequibles para personas mayores en esas comunidades". Sullivan dice que, además, el sistema de bibliotecas había estado buscando modos de acercar instalaciones modernas a esas comunidades, así que tenía sentido combinar las viviendas con las bibliotecas.

"La coubicación de bibliotecas y viviendas asequibles ofrece viviendas y centros de aprendizaje en los lugares donde se los necesita, y logra que las comunidades sean más resistentes y sostenibles", dice Sullivan. "Sabemos que las viviendas son vitales para nuestros vecindarios, pero las comunidades sólidas y saludables también necesitan referentes que ofrezcan recursos para la educación permanente".

Al hacer una crítica de los tres proyectos en *The New York Times*, el crítico de arquitectura Michael Kimmelman describió a las bibliotecas como "sencillamente, una buena planificación urbana". Elogió a Emanuel por promover la idea de que "los edificios cívicos distinguidos en vecindarios desatendidos constituyeron su propia marca de equidad" (Kimmelman 2019).

En junio, Smart Growth America nombró a la biblioteca de Taylor Street el Proyecto del Año. "Cuando nos embarcamos en este proyecto y asociación únicos, sabíamos que estábamos construyendo más que un edificio nuevo", dijo Eugene E. Jones, hijo, ex director ejecutivo de la Autoridad de Viviendas de Chicago, cuando se anunció el premio. "Estábamos creando un referente comunitario y un activo que tendrá un impacto duradero en los residentes y el vecindario" (CHA 2019).

La modesta Biblioteca Pública Sunset Park, de una planta, ubicada en Brooklyn, Nueva York (izquierda), se rediseñó para transformarse en un edificio de ocho pisos y uso mixto (derecha). Créditos (izq. - der.): Edward Blake, Biblioteca Pública de Brooklyn.

"La Ciudad de Nueva York no está creando nuevos terrenos, pero la población crece, y los recursos exigen bibliotecas y también viviendas asequibles . . . Queríamos crear el modelo para que se pudiera replicar y pudiéramos tener más de estas situaciones en las que todos ganan: las bibliotecas, las personas que necesitan viviendas asequibles y los contribuyentes".

Crece una filial en Brooklyn

Brooklyn también está aprovechando oportunidades para mejorar la infraestructura de bibliotecas con viviendas: usa filiales viejas como sedes de proyectos de redesarrollo que combinan bibliotecas nuevas con departamentos asequibles o, en un caso, una torre nueva con arquitectura elegante para condominios de lujo a precio de mercado.

La Biblioteca Pública de Brooklyn (BPL, por su sigla en inglés) es un sistema independiente de bibliotecas que atiende a los 2,5 millones de residentes del distrito. Es el quinto sistema de bibliotecas más grande de los Estados Unidos: 59 bibliotecas barriales y 7,9 millones de visitas al año. Puede parecer una capacidad inmensa, pero muchos de los edificios del sistema están atestados, deteriorados y no son aptos para usos modernos. En total, las bibliotecas de la Ciudad de Nueva York tienen necesidades de capital sin financiamiento por el valor de US$ 1.100 millones, de las cuales la mayoría son reparaciones; solo en Brooklyn se necesitan US$ 271 millones, según indica un informe de 2014 que llevó a cabo el Centro para un Futuro Urbano, una organización independiente sin fines de lucro dedicada a investigación y políticas (Giles 2014). El informe

recomienda modos de reafirmar las bibliotecas como centros comunitarios, entre ellos incorporar viviendas asequibles.

"Vemos que las bibliotecas cumplen una función mucho más grande en Nueva York", dice Eli Dvorkin, director editorial y de políticas del Centro. "Nunca hemos dependido de las bibliotecas como ahora". Dice que las bibliotecas "son el único recurso al que acuden primero los inmigrantes, adolescentes y personas mayores. Son los centros comunitarios del s. XXI: construyen la infraestructura social de nuestras ciudades, pero no hemos invertido en su infraestructura".

Eso está cambiando con proyectos como el redesarrollo de la Biblioteca Pública Sunset Park, de Brooklyn. La popular filial Sunset Park se construyó en la década del 70, pero era demasiado pequeña para suplir las necesidades de una comunidad cuya población creció en un 34 por ciento entre 1990 y 2014, el doble de la tasa de crecimiento de la ciudad. Los costos de vivienda también estaban aumentando: un informe estatal indicó que el aumento de la mediana de alquileres en la zona superó por mucho el aumento de la mediana de ingresos entre 2002 y 2014. En 2017, la ciudad emitió una solicitud de propuestas (RFP, por su sigla en inglés) y seleccionó a Fifth Avenue Committee (FAC), una organización sin fines de lucro con base en Brooklyn que se dedica a desarrollar viviendas asequibles y a la justicia social, como socio para reformar la biblioteca. FAC propuso una biblioteca

One Clinton, en el medio, alberga la Biblioteca Brooklyn Heights y más de 130 condominios a precio de mercado, cotizados en US$ 1 millón a US$ 6,4 millones. Los ingresos por la venta del espacio original de la biblioteca ayudaron a financiar su restauración, además de otras mejoras en el sistema de Bibliotecas Públicas de Brooklyn. Crédito: Noe and Associates/ The Boundary.

Inauguración de la Filial de Mitchell Street, en Milwaukee, en octubre de 2017. El desarrollo es uno de varios en la ciudad que combinan bibliotecas con viviendas asequibles o a precio de mercado. Crédito: Adam Carr.

de 2.000 metros cuadrados (el doble del tamaño original) con 49 unidades de viviendas permanentemente asequibles arriba.

La biblioteca, ubicada en las primeras dos plantas del edificio de ocho pisos, estará equipada con colecciones, tecnología y espacio flexible. Sobre ella, los departamentos se programaron para familias de ingresos bajos y medios, desde residentes sin ingresos que no tenían hogar, hasta quienes ganan entre el 30 y el 80 por ciento de la AMI. Los departamentos del edificio, cuya inauguración se espera para 2020, se alquilarán por mucho menos que los alquileres de mercado actuales en el vecindario.

"La Ciudad de Nueva York no está creando nuevos terrenos, pero la población crece, y los recursos exigen bibliotecas y también viviendas asequibles", dice Michelle de la Uz, directora ejecutiva de FAC y comisionada de planificación en la Ciudad de Nueva York. Destacó que la ciudad posee una larga historia de combinar usos cívicos con otros desarrollos, pero esos proyectos no incluyeron viviendas 100 por ciento asequibles. "Queríamos crear el modelo para que se pudiera replicar y pudiéramos tener más de estas situaciones en las que todos ganan: las bibliotecas, las personas que necesitan viviendas asequibles y los contribuyentes", y obtener el mayor beneficio posible de los terrenos públicos.

La filial Sunset Park es uno de varios híbridos entre biblioteca y viviendas en Nueva York. La Biblioteca Pública Inwood, de tres pisos y 2.400 metros cuadrados, ubicada en Upper Manhattan, que está en construcción, se encuentra debajo de un edificio de 14 pisos y uso mixto llamado Eliza, que posee 175 departamentos muy asequibles, salones de clase universales para pre jardín de infantes, un centro de atención de servicios sociales y comodidades, como un salón de juegos para niños, un gimnasio y un jardín en el techo.

De la Uz destaca que el sitio de Inwood fue rezonificado para admitir un aumento considerable en altura y densidad, mientras que "en Sunset Park, construimos de pleno derecho y no tuvimos que rezonificar: la altura estaba permitida". Ella concuerda con una recomendación del Centro para un Futuro Urbano de que la rezonificación, si corresponde, puede permitir que muchos proyectos de este tipo sean posibles (ver nota de recuadro en página 33). "Hemos concretado muchos proyectos en asociación con el gobierno, y otorgar terrenos a tasas reducidas es la forma de lograr viviendas asequibles", dice. "El proyecto debe tener cierta magnitud" para financiar el

costo de la construcción, destaca, y rezonificar y reevaluar el suelo donde se encuentran las bibliotecas para admitir edificios más altos y mayor densidad "permitiría concretar muchas más unidades asequibles sobre bibliotecas, y mayores beneficios públicos".

No siempre asequibles

No todos los proyectos de biblioteca y viviendas de la ciudad ofrecen viviendas asequibles, y algunos generaron controversias. La Biblioteca en 53rd Street, de 2.600 metros cuadrados, que se encuentra en Midtown Manhattan frente al Museo de Arte Moderno y abrió en 2016, es una base de tres plantas para el lujoso hotel y torre de departamentos Bacarat, de 50 pisos. Y con la reconstrucción de la filial Brooklyn Heights de la BPL, se demolió el edificio original de 1962 y se rediseñó el sitio como One Clinton, una torre de condominios de uso mixto y 38 pisos con una biblioteca nueva, un centro de enseñanza STEM y un espacio minorista en la planta baja. La torre, que se completará en 2020, posee 133 condominios a precio de mercado, cotizados en US$ 1 millón a US$ 6,4 millones.

La filial de Brooklyn Heights habría necesitado más de US$ 9 millones en renovaciones y actualizaciones. En cambio, Hudson Companies pagó US$ 52 millones por el sitio de la antigua filial. Ese dinero está financiando necesidades capitales de la BPL, como US$ 12 millones para equipar la nueva biblioteca One Clinton y US$ 10 millones para la filial Sunset Park.

Los críticos de One Clinton fueron sinceros sobre los riesgos de "privatizar" el suelo y la propiedad públicos, el plan de descartar la biblioteca, en vez de renovarla, y la ausencia de viviendas asequibles en el sitio del nuevo proyecto. Como parte del acuerdo, cerca de allí Hudson Companies está construyendo 114 unidades de departamentos permanentemente asequibles para obreros, sin costo para la ciudad. Dentro del programa de viviendas inclusivas obligatorias de la ciudad, está permitido desarrollar viviendas asequibles fuera del sitio, pero dentro del distrito comunitario. Los departamentos están destinados a familias que ganen entre el 60 y el 125 por ciento de la AMI, y la mitad está reservada para residentes locales.

Milwaukee también está combinando una mezcla de viviendas asequibles y a precio de mercado con bibliotecas. La Biblioteca Pública de Milwaukee (MPL) se asoció con desarrolladores para construir cuatro filiales nuevas de uso mixto que le costarán al sistema de bibliotecas

Izquierda: Loida Garcia-Febo, ex presidenta de la Asociación de Bibliotecas de los Estados Unidos, celebra el rol de las bibliotecas como formadoras de comunidades en una visita a la zona de Miami en febrero de 2019. Crédito: Asociación de Bibliotecas de los Estados Unidos. Derecha: La Biblioteca Filial Hispana, de Miami, ocupa la planta baja de los Departamentos Villa Aurora. Crédito: Carrfour Supportive Housing.

Una mezcla de fuentes cubrió el costo de construcción de la premiada Biblioteca Filial Little Italy y Departamentos de Taylor Street en Chicago; entre ellas, fondos federales, créditos fiscales e ingresos por financiamiento mediante incremento impositivo (TIF, por su sigla en inglés). Crédito: Cortesía de la Autoridad de Viviendas de Chicago.

US$ 18 millones en total. Esto incluye la Biblioteca Filial de Mitchell Street y Alexander Lofts, inaugurada en 2017 en el distrito comercial histórico de South Side. Mitchell Street posee 2.100 metros cuadrados en dos plantas, con un gran salón comunitario, un estudio de grabación, espacio de elaboración con cocina y un área de lectura con un hogar; hoy, es la biblioteca filial más grande de la ciudad. El proyecto, de US$ 21 millones (US$ 6 millones para la biblioteca y US$ 15 millones para las viviendas a precio de mercado) incluyó la restauración de un edificio histórico que solía albergar un gran almacén. El nuevo desarrollo posee 52 departamentos a precio de mercado y ocho casas adyacentes.

Las viviendas de estos tres proyectos varían entre asequibles y a precio de mercado. Según Sam McGovern-Rowen, gerente de proyecto de la MPL, esta decisión estuvo a cargo del desarrollador. “La junta de la biblioteca y la ciudad expresaron su preferencia por desarrollos de viviendas de uso mixto, pero no determinamos el aspecto de la asequibilidad”, indica. “Los desarrolladores proponen proyectos mediante nuestro proceso de RFP, y hemos seleccionado los que cubren todo el espectro de la asequibilidad”.

La coubicación de bibliotecas y, al menos, una vivienda a precio de mercado “significa que la biblioteca puede cumplir una función en el desarrollo económico de la comunidad”, destaca McGovern-Rowen. “Tomamos propiedades que estaban libres de impuestos y las colocamos en el registro de contribución; así, hasta ahora generamos cientos de miles de dólares de base impositiva”. Las bibliotecas también fueron “una inyección para los vecindarios y los distritos comerciales donde construimos los proyectos”, dice, ya que los miles de visitantes de las bibliotecas y los nuevos residentes se convierten en clientes de los comercios locales.

Destrabar el valor del suelo

La coubicación de bibliotecas y viviendas asequibles "parece encajar en una tendencia más amplia de destrabar el valor del suelo", dice Rick Jacobus, director de Street Level Advisors, en Oakland, California, y autor del informe del Instituto Lincoln *Inclusionary Housing: Creating and Maintaining Equitable Communities (Viviendas inclusivas: crear y mantener comunidades equitativas*, Jacobus 2015). "Las bibliotecas también combinan de forma obvia y sinérgica con las viviendas asequibles, que necesitan una activación en la planta baja que no sean viviendas".

"Un desafío común en los edificios de uso mixto, en especial entre los desarrolladores de viviendas asequibles, es que les resulta difícil detectar la institución u organización correcta para asociarse y desarrollar la planta baja, y luego a los bancos les cuesta financiar los proyectos", confirmó Hacke, del Centro de Inversión Comunitaria. Dice que, al incorporar una biblioteca, "se puede ayudar a la viabilidad económica de un edificio, pero también al bienestar de las personas que viven en él. Cuando se puede integrar eso al diseño del proyecto, se benefician las finanzas y los residentes".

¿Las bibliotecas y viviendas asequibles coubicadas son más difíciles de financiar que los proyectos separados? Sí y no. En general, la división de bibliotecas públicas de una ciudad paga por la biblioteca, y el desarrollador de las viviendas, ya sea la autoridad local de viviendas, una organización sin fines de lucro o un desarrollador privado con fines de lucro, trabaja por separado para asegurarse la financiación. Normalmente, el componente de viviendas asequibles, y a menudo la biblioteca, deben buscar varios socios para la financiación. Pero la coubicación puede brindar la estructura y el interior del edificio para la biblioteca, algunos espacios compartidos y un catalizador para financiaciones adicionales. "Los desarrollos de uso mixto y los costos compartidos hacen que sea asequible construir nuevas bibliotecas", dice Garcia-Febo, de la ALA.

El proyecto Cornelius Place, de US$ 20 millones, en Oregón, desarrollado por la organización nacional sin fines de lucro BRIDGE Housing con el proveedor local de servicios Bienestar, planificó durante 12 años y necesitó más de una decena de socios financieros. Luego de que no se aprobara un gravamen para la biblioteca, esta concibió la inserción de viviendas para personas mayores como un paso para que se logre el proyecto. La biblioteca reunió su parte de costos de construcción por US$ 5,8 millones a partir de fuentes como empresas locales, individuos y fondos del condado, estatales y federales, y también mediante un subsidio por el valor de US$ 500.000 de la Dotación Nacional para las Humanidades. La ciudad posee el terreno, y el edificio es de BRIDGE Housing, y la biblioteca paga una tarifa nominal de alquiler por el espacio.

Los proyectos de uso mixto, en especial los que tienen un componente de viviendas asequibles, también pueden compensar los costos de construcción si aprovechan los créditos fiscales estatales o por viviendas de bajos ingresos. En 2009, el Sistema de Bibliotecas Públicas de Miami-Dade unió fuerzas con Homeless Trust y Carrfour Supportive Housing,

Al agregar el componente de viviendas a la biblioteca, el proyecto reunió los requisitos para recibir créditos fiscales federales y fondos del gobierno para viviendas . . . eso aportó casi la mitad de los fondos que se necesitaban. Así, se aseguró gran parte de la construcción del edificio por coubicación.

Una residente nueva de la Biblioteca Pública y Departamentos Asequibles de Northtown le contó al *Chicago Tribune* cuánto valoraba los servicios de la planta baja: "La biblioteca fue una bendición". Crédito: Perkins and Will.

del mismo condado, para construir la Biblioteca Filial Hispana y, sobre ella, los Departamentos Villa Aurora. El proyecto incluyó 76 unidades de viviendas permanentemente asequibles: 39 para familias que no tenían hogar y 37 para familias de bajos ingresos. La nueva biblioteca filial, de 1.100 metros cuadrados, pronto se convirtió en un destino comunitario. Carrfour, un proveedor de viviendas asequibles sin fines de lucro, construyó el complejo en el sitio de un antiguo refugio del Ejército de Salvación, y alquila el espacio de la planta baja al sistema de bibliotecas. Algunas de las fuentes de financiación del proyecto, que costó US$ 29 millones, fueron las acciones del crédito fiscal de Enterprise Social Investment Corporation, un préstamo incentivo de Florida Housing Finance Corporation, costos por desarrollo diferidos y fondos federales, de la ciudad y del condado. Para el sistema de bibliotecas, el costo fue de US$ 3 millones.

La ciudad de Chicago trabajó para convencer a los funcionarios federales de que las bibliotecas públicas podrían compartir la ubicación con viviendas públicas, sin arriesgar los subsidios federales de viviendas, comentó Kimmelman en *The New York Times*. Los tres proyectos de Chicago tuvieron paquetes de financiación diferentes. Por ejemplo, la financiación de la filial Little Italy incluyó fondos del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de EE.UU. (HUD), créditos fiscales federales, ganancias de financiamiento por incremento impositivo en dos distritos y otro fondo de viviendas. Al agregar el componente de viviendas a la biblioteca, el proyecto reunió los requisitos para recibir créditos fiscales federales y fondos del gobierno para viviendas, entre ellos del HUD, que brindaron casi la mitad de los fondos necesarios. Así, se aseguró gran parte de la construcción del edificio por coubicación.

En Brooklyn, FAC está aprovechando ocho fuentes para financiar los US$ 35,8 millones de la biblioteca Sunset Park, que se divide en US$ 7,8 millones para la estructura y el interior de la biblioteca, y US$ 28 millones para la parte residencial. Algunas fuentes de financiación son más de US$ 10 millones en créditos fiscales

estatales y federales para viviendas asequibles, y US$ 8,75 millones del Departamento de Conservación de Vivienda y Desarrollo de la Ciudad de Nueva York. El desarrollador está construyendo el edificio sin costo para la BPL. Este equipará la nueva biblioteca por US$ 10 millones (la mitad del costo que implicaría demoler la biblioteca y construir una nueva) derivados de la venta de los derechos de aire del antiguo sitio de la biblioteca Brooklyn Heights. La ciudad entregó la propiedad a FAC durante el desarrollo, pero cuando se complete la construcción, será la dueña de la biblioteca por tiempo indefinido, y tanto su parte como las unidades de vivienda se tratarán como condominios. FAC tendrá la titularidad de los departamentos y los administrará.

Por el bien común

Las rezonificaciones ingeniosas permitirán que se renueven otras decenas de bibliotecas y se construyan más proyectos de bibliotecas y viviendas asequibles coubicadas. El Centro para un Futuro Urbano trabajó con la firma de arquitectura Marble Fairbanks para identificar, al menos, 25 bibliotecas en la Ciudad de Nueva York con excedente de derechos de desarrollo que podrían aprovechar para viviendas asequibles u otros usos, según las necesidades de la comunidad.

"Las ciudades están intentando inclinarse más por la producción de viviendas asequibles, y aquí lo que es relevante es el suelo", dice Jacobus. "Si se tiene un activo como el suelo urbano, lo mejor es usar todo su potencial. Esto podría ocurrir en muchas ciudades con bibliotecas de una o dos plantas ubicadas en lugares que podrían tener mayor densidad. Al construir un edificio con mayor densidad, pueden destrabar el valor del suelo para subsidiar viviendas asequibles, y ese valor adicional es un activo público".

Según Jacobus, incluso los proyectos con viviendas a precio de mercado, en vez de asequibles, pueden ofrecen un valor público importante. El proyecto One Clinton de Brooklyn Heights, por ejemplo, ofrece la biblioteca, viviendas para aliviar un mercado estrecho y una cantidad considerable de capital para cubrir mejoras en otras bibliotecas nuevas, mientras que el desarrollador también entrega viviendas asequibles cercanas. "Pudieron usar el valor de un activo para aprovechar viviendas asequibles", dice Jacobus. "Es una jugada ingeniosa, y ahí la tendencia que se observa parece alentadora".

Destaca que la combinación de bibliotecas con viviendas asequibles ayuda a las ciudades a alcanzar otras metas, como administración financiera y desarrollo de los vecindarios. "El problema más grande es que se obtiene un beneficio público evidente con el proyecto, lo cual ayuda a la aceptación pública de las viviendas asequibles", y estas suelen ser blanco de oposición en la comunidad. Si bien Jacobus no cree que los proyectos de uso mixto entre bibliotecas y viviendas asequibles sean una tendencia generalizada (en parte porque aún se necesitan fondos públicos adicionales para construir y operar las bibliotecas), sí le parece que las ciudades están siendo más emprendedoras y usan todos los recursos que pueden para crear viviendas más asequibles.

Garcia-Febo, de la ALA, es más optimista. Como uso ingenioso del terreno público que ofrece valor a la comunidad, la coubicación de las bibliotecas con viviendas "representa una oportunidad excelente e innovadora para distribuir servicios en los vecindarios, y creo que veremos muchas más de ellas", dijo. "Es difícil equiparar el valor de las bibliotecas con el suelo o el espacio aéreo que ocupan, pero para muchos dirigentes de bibliotecas, esta es una oportunidad para reforzar su valor en el acceso, la educación, la enseñanza permanente y los derechos civiles".

Kathleen McCormick, directora de Fountainhead Communications, en Boulder, Colorado, es editora colaboradora de *Land Lines*. Escribe con frecuencia sobre comunidades sostenibles, saludables y con capacidad de recuperación.

CONSIDERACIONES SOBRE LA COUBICACIÓN

Para que un proyecto de uso mixto de biblioteca y viviendas funcione, los planificadores deben tener en cuenta muchos factores, por ejemplo, los siguientes:

Zonificación. La zonificación debe admitir usos mixtos que combinen residencias con instituciones públicas (y tal vez otros usos), así como la altura y la densidad requeridas para construir una masa esencial de viviendas sobre el espacio de una biblioteca. En 2018, el Ayuntamiento de la Ciudad de Nueva York implementó una resolución de rezonificación de vecindarios que admitía usos mixtos y altura adicional de edificios para alcanzar ciertas metas, como desarrollar departamentos asequibles y alentar el desarrollo económico que beneficia a la comunidad local. La decisión abrió el camino para el edificio Eliza, de 14 pisos, que combina la nueva Biblioteca Inwood con 175 departamentos asequibles.

Derechos de aire. En general, los derechos de desarrollo refieren a la cantidad máxima de superficie cubierta que se admite en un terreno. Cuando la superficie cubierta real construida es inferior a la máxima permitida, la diferencia se llama "derechos de desarrollo no utilizados" o "derechos de aire". El valor de los derechos de aire, que se puede vender a dueños de propiedades adyacentes u otros, puede variar según la ubicación y depender de distintos factores, como restricciones de la zona, altura y densidad de los edificios adyacentes, y cercanía a transporte y servicios públicos.

Financiación. En general, las bibliotecas se financian con un presupuesto de capital de la ciudad o con un gravamen fiscal especial. Las viviendas a precio de mercado, por su parte, se financian de forma privada o mediante bancos comerciales. Los desarrolladores privados de viviendas asequibles pueden aprovechar los créditos fiscales de las viviendas para personas de bajos ingresos. Las autoridades municipales de vivienda pueden acceder a fondos de fuentes locales, estatales y federales, y desarrollar viviendas públicas subsidiadas para familias de bajos ingresos. Según las necesidades de la comunidad y los planos de los desarrolladores, la coubicación puede incluir una mezcla de viviendas con subsidios públicos, asequibles y a precio de mercado; estas últimas pueden ayudar a cubrir el desarrollo de las unidades más asequibles.

Implicaciones impositivas. Las viviendas a precio de mercado que comparten el espacio con bibliotecas casi siempre son tributables; por lo tanto, estos proyectos pueden ayudar a expandir la base impositiva de una comunidad. En comparación, las viviendas asequibles suelen estar exentas, al menos cuando pertenecen a una autoridad de viviendas o a un fideicomiso territorial. La mejor opción de viviendas depende de las necesidades de la comunidad: las ciudades con dificultades fiscales podrían priorizar la base impositiva, mientras que las más buscadas en el mercado priorizan las viviendas asequibles. En general, reducir los costos para construir bibliotecas y viviendas públicas beneficiará a los contribuyentes.

REFERENCIAS

Brey, Jared. 2018. "How Library Systems Can Help Address Affordable Housing Crises." Next City. 18 de junio de 2018. https://nextcity.org/daily/entry/how-library-systems-can-help-address-affordable-housing-crises.

CHA (Autoridad de Viviendas de Chicago). 2019. "Taylor Street Apartments and Little Italy Branch Library Garner National Award." Comunicado de prensa. 24 de junio. https://www.thecha.org/news-media/news/taylor-street-apartments-and-little-italy-branch-library-garner-national-award.

Giles, David, Jeanette Estima y Noelle Francois. 2014. *Re-envisioning New York's Branch Libraries*. Nueva York, NY: Centro para un Futuro Urbano. Septiembre. https://nycfuture.org/pdf/Re-Envisioning-New-Yorks-Branch-Libraries.pdf.

Jacobus, Rick. 2015. *Inclusionary Housing: Creating and Maintaining Equitable Communities*. Enfoque en Políticas de Suelo. Cambridge, MA: Instituto Lincoln de Políticas de Suelo. https://www.lincolninst.edu/publications/policy-focus-reports/inclusionary-housing.

Kimmelman, Michael. 2019. "Chicago Finds a Way to Improve Public Housing: Libraries." *The New York Times*. 15 de mayo. https://www.nytimes.com/2019/05/15/arts/design/chicago-public-housing.html.

HORA DE JUGAR

El aprendizaje activo da un giro cautivador a la enseñanza de la planificación urbana

Por Emma Zehner

CARLOS MORALES-SCHECHINGER SABÍA que estaba condenado. Era funcionario en el ministerio de desarrollo urbano de México, y se suponía que debía hablar en una conferencia en San Luis Potosí inmediatamente después de una mañana llena de compromisos y un almuerzo extenso. Ante la ola de bostezos que los alumnos no pretendían disimular, Morales tuvo que recurrir a su creatividad.

Sin pensarlo demasiado, decidió renunciar a la lección formal acerca de las políticas territoriales urbanas nacionales en México. En cambio, le pidió a un estudiante de las primeras filas si podía comprar la silla en la que estaba sentado, y le ofreció un billete que tenía en el bolsillo como forma de pago.

Luego de un poco de confusión inicial, el estudiante aceptó. Entonces, Morales empezó a subastar el lugar. Hablaba en voz baja para ilustrar la ventaja de la ubicación, y así aumentó la demanda. Pronto, los estudiantes estaban involucrados en su presentación y en el mueble, cuyo precio rápidamente se había tornado invaluable. Hacia el final de la sesión, valiéndose apenas de los objetos del salón de clase, había dado vida a los procesos que determinan el valor territorial y de densificación, así como a otros fenómenos relacionados con el tema de los mercados territoriales urbanos, tema de gran complejidad y, en general, tergiversado.

Eso fue hace 30 años. En las décadas que siguieron, el intento espontáneo de Morales por involucrar a los soñolientos estudiantes evolucionó en varios juegos educativos y se transformó en ellos, como un juego organizado de varios días llamado GIROS. GIROS, llamado así por el doble significado de "transacción" y "dar vueltas", que captura la noción de las interdependencias de los mercados territoriales, fue diseñado por Martim Smolka, director del programa en América Latina y el Caribe del Instituto Lincoln de Políticas de Suelo, y mejorado con la ayuda de Morales, que hoy pertenece al cuerpo docente de dicho instituto. GIROS se jugó más de 150 veces e inspiró recursos derivados en gran parte de América Latina, además de en los Países Bajos, Taiwán, Ghana, Kenia, Filipinas y otros países. Los participantes han variado desde estudiantes de planificación urbana hasta funcionarios públicos de altos cargos.

GIROS requiere poca utilería. Smolka y Morales desarrollaron un juego de mesa básico con piezas divididas por color que se usan para mapear la evolución de una ciudad imaginaria. Los participantes se dividen en equipos y usan gorros para indicar roles como funcionarios de gobierno, organizaciones no gubernamentales, distintos tipos de ciudadanos y desarrolladores. Durante las primeras rondas, los jugadores (con "planes ocultos" asignados para simular

Crédito: Vektorista/iStock.

la naturaleza oscura de los mercados territoriales) negocian y comercializan terrenos en un mercado con poca regulación. En la mitad de la jugada, el "gobierno" introduce normativas como zonas de alta densidad, que alteran la trayectoria del desarrollo de la ciudad. Cuando termina cada ronda o sucede un fenómeno teóricamente importante debido a una transacción, los estudiantes se quitan el gorro para debatir qué ocurrió y por qué.

Según las decisiones que toman los jugadores, el juego puede cobrar muchas formas. Pero siempre surgen dos moralejas, evidentes desde el origen del juego. La primera es que el valor territorial no es intrínseco, sino que se forma debido a factores como costos de transporte, reglamentaciones sobre el uso del suelo, tributación y otras condiciones externas. La segunda moraleja, que el Instituto Lincoln adopta por completo como parte de su labor actual de diseño educativo, es que los juegos son una parte de enorme importancia en la enseñanza de políticas del suelo.

GIROS es solo uno de los juegos educativos y herramientas interactivas del paquete del Instituto Lincoln, que crece cada vez más. Si bien estas herramientas se usan más que nada en los cursos del Instituto en América Latina, el aprendizaje activo tiene una función cada vez más grande en toda su oferta educativa. "En términos de diseño educativo más amplio, de verdad queremos cambiar el equilibrio de nuestros cursos presenciales, alejarlos de las presentaciones y las lecciones y acercarlos a las actividades de aprendizaje activo", dijo Ge Vue, director asociado de Diseño educativo en el Instituto Lincoln. "El juego es un ejemplo de esto".

Los juegos son una herramienta pedagógica única y útil por varios motivos, afirma Vue. Alientan a la acción, la interactividad y el pensamiento innovador de formas que no logran los enfoques tradicionales de clases. Vue enfatiza que los juegos tienen el potencial de enseñar no solo contenido, sino también habilidades de resolución de problemas más aplicables. Son una herramienta flexible; permiten a los estudiantes ofrecer comentarios y opiniones en tiempo real, y a los moderadores aportar sus propios conocimientos y orientación en el transcurso de la actividad.

Giovanni Pérez Macías, un abogado que jugó a GIROS por primera vez en 2007 como parte de un curso de tres meses sobre políticas del suelo del Instituto Lincoln en Panamá, reconoce que una de las fortalezas del juego es la capacidad del instructor de cambiar el rumbo que toma. "Si Carlos ve que un grupo necesita aprender sobre un tema específico sobre desarrollo urbano o políticas de suelo, puede orientar el juego [de modo que enseñe] ese tema", dice.

En un video acerca del juego producido por la Universidad Erasmo de Róterdam, Morales explica que, cualquiera que sea el resultado, los estudiantes deben comprender su propia influencia. "Si ganas el juego, debes explicar por qué", dijo. "Si no puedes [explicar por qué ganaste], pierdes puntos. La intención principal no es ganar ni perder, sino aprender".

Enseñar con juegos

Los juegos populares que invitan a los jugadores a asumir la función de desarrollador o planificador urbano son una parte conocida del paisaje cultural. Elizabeth Magie, devota de Henry George, fue quien inventó Monopoly en 1903; luego, en los 30, lo compró Parker Brothers y lo transformó en el juego capitalista que todo el mundo conoce en la actualidad. Otros juegos digitales modernos mantuvieron viva la tradición, como SimCity, en el que los jugadores construyen y administran áreas urbanas, y Minecraft, que ubica a los jugadores en un paisaje no desarrollado con las herramientas que necesitan para construir ciudades y otras estructuras.

Estos juegos se superponen con el mundo de la planificación urbana y la influyen: "No estaría donde estoy hoy si no fuera por SimCity", dijo un funcionario de la National Association of City Transportation Officials (Asociación Nacional de Funcionarios del Transporte Urbano) a *Los Angeles Times* en un artículo sobre el 30.º aniversario del juego (Roy 2019); pero no siempre reflejan las realidades del desarrollo urbano.

Por ejemplo, en el caso de Monopoly, Smolka apunta al hecho de que los valores territoriales

Los participantes de un curso del Instituto Lincoln de Políticas de Suelo en Santo Domingo, República Dominicana, juegan una ronda de GIROS con la ayuda de Carlos Morales-Schechinger (sentado, a la izquierda). Los miembros usan gorros para indicar su función. Crédito: Anne Hazel.

no varían según la conducta de los jugadores, y lo usa como ejemplo de que el emblemático juego refuerza ideas equivocadas acerca de los mercados territoriales. Smolka explicó que la inspiración de GIROS vino, en parte, de un juego que se había concebido en Bogotá para enseñar principios de captura de valor territorial, pero que tenía este mismo problema: "Se pierde la parte más importante de la conversación. La racionalidad de los agentes debe afectar el uso y el valor territorial".

Smolka no es el único con esta postura. En un artículo sobre juegos populares de construcción de ciudades, Bradley Bereitschaft, profesor adjunto de geografía de la Universidad de Nebraska, escribió: "las limitaciones e imprecisiones de estos juegos limitan su utilidad para comprender procesos urbanos complejos" (Bereitschaft 2016). De hecho, fue ese tipo de inquietud académica lo que llevó a desarrollar los llamados "juegos serios" a partir de los 60. Clark C. Abt, educador e ingeniero alemán, le dio un nombre a la tendencia emergente en su libro *Serious Games (Juegos serios)*, de 1970. Escribió que estos juegos "tienen una finalidad educativa explícita y planeada con cuidado, y su principal objetivo no es la diversión. Esto no quiere decir que los juegos serios no sean entretenidos, o no deban serlo" (Abt 1970).

Muchos de los primeros juegos sobre planificación urbana fueron "producto de necesidades locales", según indica Eszter Tóth, estudiante de doctorado en la Universidad HafenCity de Hamburgo, quien investiga el campo de la participación de los niños en la planificación urbana (Tóth 2015). Estos juegos, que suelen desarrollar las universidades a pedido de los municipios locales, se solían jugar solo un par de veces, y nunca se publicaban. Uno de los que sí tuvo más vida útil (y algunos lo citaron como el origen de los juegos de simulación, que imitan situaciones de la vida real) fue Metropolis. Richard Duke, profesor de la Universidad de Míchigan, diseñó esa simulación en 1966 para ayudar al Ayuntamiento de Lansing a superar un proceso presupuestario complejo.

Poco después, Alan Feldt, profesor de planificación urbana y regional en Cornell, quien luego sería uno de los colaboradores de Duke, diseñó un juego de mesa de planificación urbana con la finalidad específica de utilizarse en la educación superior. El Juego de Uso Territorial Comunitario (Community Land Use Game, CLUG) se centraba en un tablero con 196 cuadrados de 2,5 centímetros

de lado. Durante 20 horas, cinco equipos formados por dos o tres estudiantes de sus cursos de grado y posgrado sobre planificación regional pretendían construir fábricas, tiendas y residencias en relación con transporte, recursos y servicios, con el objetivo de maximizar el valor territorial.

Un artículo de 1969 en *Cornell Daily Sun* acerca del juego de Feldt, que ya se había usado como auxiliar didáctico en México, Alemania, Israel e Inglaterra, opinó sobre la nueva tendencia: "Antes, jugar con bloques se veía como una conducta apropiada para niños de jardín, pero la teoría de la enseñanza moderna de hoy está transformando esos pasatiempos que antes eran infantiles en técnicas universitarias aceptadas".

Por qué jugar es bueno para los planificadores

Paul Sandroni, economista y ahora profesor retirado de la Fundación Getulio Vargas de San Pablo, Brasil, quien ha colaborado con el Instituto Lincoln y desarrolló simuladores y juegos propios, cree que los juegos tienen una utilidad especial para enseñar a los planificadores urbanos.

"En general, los planificadores urbanos toman decisiones, y un juego les da la oportunidad de practicar y jugar en un campo de intercambios; si quiero más de X, tendré menos de Y", dijo Sandroni. "Los planificadores urbanos lidian con una ciudad entera, un organismo muy complejo. En otras profesiones, hay limitaciones porque se trabaja con temas más específicos, pero los juegos se pueden adaptar a cualquier situación que implique elegir distintas formas de resolver un problema".

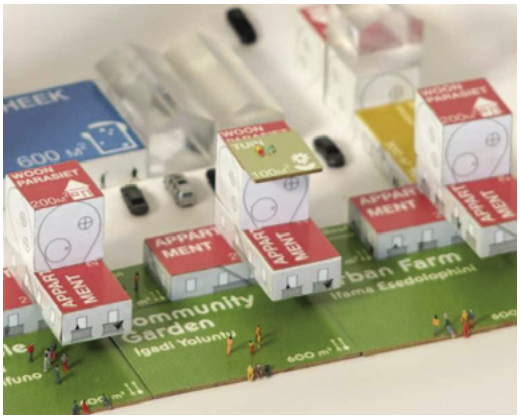
"En general, los planificadores urbanos toman decisiones, y un juego les da la oportunidad de practicar y jugar en un campo de intercambios: si quiero más de X, tendré menos de Y . . . los juegos se pueden adaptar a cualquier situación para la cual se deban elegir distintas formas de resolver un problema".

"Se pueden enfrentar las mismas preguntas y los mismos problemas en tiempo real, aunque simplificados, que los que enfrentan los verdaderos encargados de tomar decisiones en su vida profesional", dijo Pérez Macías.

El aspecto físico de los juegos como GIROS podría ser particularmente útil para los planificadores urbanos, quienes son más físicos por la naturaleza de su interés en el diseño del entorno construido, expresó Daphne Kenyon, miembro residente en el equipo de política impositiva del Instituto Lincoln. Kenyon ayudó a simplificar el juego en PLUS, un derivado condensado de GIROS, en la conferencia nacional de la Asociación Americana de Planificación (APA), en abril de 2019. Durante la sesión de la APA, los planificadores se movían entre sillas y mesas que representaban unidades de viviendas y terrenos. Al final de la primera ronda, cuando los jugadores que cumplían la función de desarrolladores produjeron de más para los ricos y de menos para los pobres debido a la falta de intervención del gobierno, un grupo de planificadores verdaderos vestidos como profesionales se reunió en el suelo para representar que no tenían un techo. Vue explica que la interacción física de los estudiantes con un juego o la creación de objetos nuevos ofrece más opciones para representar su forma de pensar y comunicar los motivos de sus acciones.

Los juegos de rol de GIROS también ayudan a los estudiantes a habitar perspectivas que, de otro modo, no verían, dice Kenyon, quien planea usar una versión condensada del juego en un curso sobre economía que enseña en la Universidad Brandeis. Kenyon cree que el juego podría enfrentarse a las suposiciones de algunos de sus alumnos, porque los obligaría a ver los desafíos que los desarrolladores en particular pueden afrontar en las situaciones de construcción de ciudades.

Los juegos del Instituto Lincoln también forman parte de una respuesta más grande a una tendencia persistente: muchos programas de maestrías de planificación urbana, tanto en los



Izquierda: Los juegos como este, diseñados por Play the City, con base en Ámsterdam, pueden ayudar a los dirigentes de las ciudades a tomar decisiones. Crédito: Play the City. Derecha: Una instantánea de SimCity, un simulador digital popular de construcción de ciudades. Crédito: Paul Hameteman/Flickr CC BY 2.0.

Estados Unidos como en América Latina, ofrecen poca capacitación o nula en economía urbana y tributación inmobiliaria en su plan de estudio principal. En cambio, se enfocan más estrechamente en el diseño urbano y la naturaleza física de las ciudades. Smolka y otras personas consideran a los juegos y otras técnicas de aprendizaje activo como una forma de llenar ese vacío. Según explicó Smolka: "GIROS está diseñado para enseñar al tipo de profesional reacio a las ecuaciones o fórmulas que determinan los fundamentos de los valores territoriales, y cómo las normas y regulaciones afectan a las ganancias públicas".

En las últimas décadas, a medida que los municipios rechazaban cada vez más procesos de planificación verticales, los juegos serios se convirtieron en una herramienta cada vez más popular para ayudar en los procesos públicos y a los dirigentes a resolver situaciones reales con datos reales.

Play the City, una firma con base en Ámsterdam cuyo lema es "juegos serios para ciudades ingeniosas y sociales", cree que los juegos tienen el potencial de reemplazar los formatos tradicionales de compromiso cívico. La empresa diseña juegos físicos a la medida de ciudades específicas que unen a las partes interesadas para tratar temas como viviendas asequibles, expansión urbana, cambio climático y diseño participativo. Play the City también se dedica a documentar juegos que mejoran la creación de ciudades, y mantiene una base de datos que incluye a GIROS.

El contexto latinoamericano

Hoy, el Instituto Lincoln utiliza GIROS y otros juegos principalmente en América Latina, donde se ofrece la mayoría de los cursos de la organización (centrados en mercados territoriales urbanos formales e informales, captura de valor territorial, proyectos de redesarrollo urbano y otros temas relacionados). Si bien algunos gobiernos locales de la región aceptaron la función de los juegos en el proceso de planificación, históricamente los académicos estuvieron menos dispuestos a usar juegos en los salones de clase universitarios.

Sandroni cree que esa indecisión se puede atribuir a falta de tiempo, financiación y exposición a estos auxiliares didácticos. Él comenzó a experimentar con el uso de juegos en el salón de clase en los 90. Notó que los estudiantes siempre jugaban a las cartas entre clases, entonces desarrolló dos juegos de cartas propios y los llevó al entorno formal de la clase. Dirige *O Jogo da Economia Brasileira (Juego de la economía brasileña)* desde 1999, un torneo nacional en el cual los estudiantes de economía de todo el país compiten y comprenden mejor los tipos de cambio, la inflación, la deuda externa y otros

Muchos programas de maestrías de planificación urbana, tanto en Estados Unidos como en América Latina, ofrecen poca capacitación o nula en economía urbana y tributación inmobiliaria en su plan de estudio principal; en cambio, se enfocan más estrechamente en el diseño urbano y la naturaleza física de las ciudades. Los juegos y otras técnicas de aprendizaje activo son una forma de llenar ese vacío.

conceptos. Sandroni dijo que, al apoyar a los profesores y modelar el uso de juegos en las aulas, "el Instituto Lincoln realmente lidera el uso de juegos en educación en América Latina".

Pérez Macías cree que la clave para cambiar la resistencia cultural a los juegos es ofrecer oportunidades profesionales de desarrollo, para que los profesores puedan experimentar los juegos por sí mismos. Al menos, así funcionó para él, dice. Luego de hacer el primer curso del Instituto Lincoln, en el que accedió a casi todos los juegos que se habían desarrollado hasta entonces, Pérez Macías comenzó a tomar cursos adicionales de ludificación, se convirtió en practicante de ludificación autoproclamado e incorporó derivados de GIROS a sus propios cursos. Hoy, usa una metodología llamada LEGO Serious Play, que se suele usar para facilitar reuniones y comunicación en entornos corporativos, que él adaptó como herramienta para enseñar temas urbanos, como diseño participativo, negociación y construcción de edificios entre las partes interesadas del sector.

Gislene Pereira, profesora de arquitectura y planificación urbana de la Universidad Federal de Paraná, quien vio GIROS por primera vez en 2009 en Caracas, dice que lo valoró porque permitía a los participantes "pensar con la lógica de cada uno de los agentes de la ciudad", porque se ponían en su lugar. Desde entonces, ha ayudado a supervisar el desarrollo de una versión simplificada para usar en cursos con estudiantes de arquitectura y urbanismo, y en capacitaciones de concejales de políticas de suelo, impuestos e instrumentos no impositivos.

En América Latina el interés por los juegos creció, tendencia que se confirmó, al menos de forma anecdótica, en un curso de una semana organizado por el Instituto Lincoln en Guatemala a principios de 2019. El curso se centró en el uso de herramientas como juegos y tribunales, crucigramas y videos para enseñar temas de políticas y mercado territorial a planificadores urbanos (ver lateral). Como parte del proceso de inscripción, los solicitantes (de los cuales algunos habían ido a cursos anteriores del Instituto Lincoln) tuvieron que describir una herramienta que ya estuvieran usando en las aulas. De los 78 inscritos que recibió el Instituto, 34 indicaron que usaban algún tipo de juego en sus cursos, y otros citaron el uso de análisis de casos, simulaciones, videos y ejercicios teatrales.

"Notamos mucho más interés del que pensábamos", dijo Enrique Silva, director de Iniciativas Internacionales e Institucionales del Instituto Lincoln. "En Guatemala, vimos que hay público y disposición [para las herramientas de aprendizaje activo] y, lo que es más importante, demanda. Daba la sensación de que a las personas les encantaría involucrarse más".

Con vistas al futuro

El éxito de GIROS y otros juegos en América Latina abrió el camino para que el Instituto Lincoln piense con mayor estrategia y amplitud en su enfoque pedagógico. "Comenzamos con la idea de que, si la gente adquiere conocimientos y habilidades acerca de desafíos y temas globales urgentes, y cómo afrontarlos mediante las políticas

APRENDIZAJE ACTIVO EN LINCOLN

Ge Vue, director asociado de Diseño Educativo en el Instituto Lincoln, dijo que alienta a quienes enseñan a pensar sobre aprendizaje activo, independientemente de la herramienta que usen: "Se pueden incluir instancias de aprendizaje activo en una simple puesta en situación en PowerPoint [tanto como] en un juego más elaborado que lleva varios días". Además de los juegos como los que se describen en el artículo, el Instituto Lincoln utiliza varias herramientas de aprendizaje activo participativas y centradas en los estudiantes; por ejemplo:

Análisis de casos
Uno de los enfoques más nuevos en el aprendizaje activo es usar análisis de casos en el salón de clase. Por ejemplo, durante el último año, el Instituto Lincoln rediseñó una conferencia convencional sobre asociaciones públicas y privadas, y la convirtió en un análisis de caso que enseña sobre la financiación del parque Millennium de Chicago. Luego, el análisis de caso, que promueve el pensamiento crítico y la interacción, se usó en un curso educativo para ejecutivos sobre finanzas municipales, en colaboración con la Escuela Harris de Políticas Públicas de la Universidad de Chicago.

Tribunales/debates
Durante una sesión del tribunal del Instituto Lincoln, los participantes reciben una propuesta particular; la mitad del grupo debe realizar una investigación y argumentar a favor de la propuesta, y la otra mitad en contra. La actividad culmina con presentaciones, preguntas de otros alumnos del curso y el veredicto final de un "juez" designado previamente.

Producciones teatrales/videos
Palo Alto, un sistema económico es una sátira dramática sobre la economía política adaptada al contexto latinoamericano. Se basa en la producción teatral de 1934 *The Shovelcrats: A Satire on the Illusional Theory of Political Economy (La palacracia: una sátira sobre la teoría ilusionista de la economía política)*, de la Fundación Schalkenbach, producida por el Teatro Vreve, con base en Colombia, para usar en los cursos del Instituto Lincoln. En los últimos años, los profesores entregaron a los estudiantes una nueva versión del guion que excluye la última escena, y les pidieron que escriban un final.

Dibujos animados
José K. Tastro y las directrices para el catastro territorial multifinalitario, producido por el Instituto Lincoln y el Ministerio de Ciudades de Brasil, representa situaciones comunes a las que se enfrentan los empleados del catastro municipal al implementar los sistemas de información territorial para suplir las necesidades de los sectores público y privado. Un segundo dibujo animado, *Jacinto Bené Fício and the Property Tax (Jacinto Bené Fício y el tributo inmobiliario)*, cuenta la historia de dos ciudades: una con un sistema de tributos inmobiliarios bien desarrollado, y la otra con un sistema deficiente.

Crucigramas
El crucigrama se usa para ayudar a los estudiantes a repasar vocabulario y conceptos, y ofrece una alternativa menos intimidante a las técnicas de revisión basadas en simulacros. El nuevo crucigrama del Instituto Lincoln sobre mercados informales pide a los lectores que piensen en palabras basándose en pistas, como "quién carga con el peso de un cargo por valor territorial".

Escena de *Jacinto Bené Fício and the Property Tax*, que incluye un personaje inspirado en Martim Smolka, director e instructor del programa del Instituto Lincoln. Crédito: Ministerio de Ciudades de Brasil, Instituto Lincoln de Políticas de Suelo.

de suelo, podrían tomar buenas decisiones, implementar buenos proyectos y usar mejor los recursos limitados para mejorar la calidad de vida de la comunidad", explicó Vue. "Con los juegos, nos hicimos más explícitos acerca de las habilidades de pensamiento crítico como resolución de problemas, habilidades sociales como el trabajo en equipo y la colaboración, y conductas éticas de los distintos grupos de interés que son esenciales para sortear los desafíos locales y globales en el mundo real".

Con vistas al futuro, Vue espera introducir enfoques de aprendizaje activo con mayor constancia en otras regiones en las que el Instituto Lincoln ofrece cursos, y alentar a los profesores a repensar el diseño de cursos, lecciones y presentaciones convencionales. El programa de Diseño Educativo del Instituto Lincoln está emprendiendo nuevos proyectos multimedios, como un análisis de caso sobre revitalización equitativa en Cleveland que se usará en cursos tan lejanos como Taiwán, y espera que muchas de sus herramientas estén disponibles en una plataforma de aprendizaje virtual.

"Según cómo piensa el Instituto Lincoln sobre su enfoque educativo, el futuro podría no tratarse tanto sobre qué es novedoso, sino más bien sobre cómo los instructores pueden ser más efectivos al encarar un desafío persistente de aprendizaje", dijo Vue. "El Instituto Lincoln opera en un escenario global porque los temas como el cambio climático cruzan las fronteras políticas y geográficas y requieren cambios en el pensamiento estratégico y las conductas éticas. Gracias a las experiencias de aprendizaje bien diseñadas, que logran que las personas colaboren, conversen, enseñen y aprendan con personas distintas a ellas, estas tienden a ser más humildes sobre lo que no saben, a estar más abiertas a perspectivas diferentes y más dispuestas a inspirarse y sentir el apoyo para actuar de forma global". Los juegos serios representan un enfoque, pero para que el Instituto Lincoln acceda a un público diverso, Vue explica que debe expandir la paleta de estrategias de enseñanza.

De cierto modo, cree que el uso de juegos en el Instituto Lincoln es un experimento sobre aprendizaje activo en sí mismo y sobre sí mismo. "Espero que podamos mejorar los diseños actuales de nuestros juegos cada vez que los usemos", dijo. "No me refiero a hacer cambios drásticos en las reglas, sino a garantizar que una variedad de participantes pueda aprender y triunfar. Solo porque diseñamos un juego, no significa que esté terminado".

Emma Zehner es editora de comunicaciones y publicaciones en el Instituto Lincoln de Políticas de Suelo.

REFERENCIAS

Abt, Clark C. 1970. Serious Games. Nueva York, NY: Viking Press.

Bereitschaft, Bradley. 2016. "Gods of the City? Reflecting on City Building Games as an Early Introduction to Urban Systems." Journal of Geography. 115 (2): 51-60. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00221341.2015.1070366.

Play the City. Base de datos de "Games for Cities". http://gamesforcities.com/database/.

Roy, Jessica. 2019. "From Video Game to Day Job: How 'SimCity' Inspired a Generation of City Planners." Los Angeles Times. 5 de marzo. https://www.latimes.com/business/technology/la-fi-tn-simcity-inspired-urban-planners-20190305-story.html.

Tóth, Eszter. 2014. "Potential of Games in the Field of Urban Planning." En New Perspectives in Game Studies: Proceedings of the Central and Eastern European Game Studies Conference Brno 2014 ed. Tomáš Bártek, Jan Miškov, Jaroslav Švelch, 71-91. Brno, República Checa: Universidad Masaryk. https://www.researchgate.net/publication/311233864_Potential_of_Games_in_the_Field_of_Urban_Planning.

Marvin Rees. Crédito: Oficina del alcalde de Bristol.

Marvin Rees nació en Bristol, Reino Unido, y creció en las viviendas públicas de la ciudad. De allí fue a estudiar políticas e historia económicas en la Universidad Swansea; luego, desarrollo global en Eastern University, Pensilvania, y el programa de liderazgo mundial en Yale World Fellows. Trabajó en el área de salud pública, donde promovió la igualdad racial en la atención de la salud mental, y como periodista de radiodifusión para la BBC, antes de buscar un puesto político en su ciudad natal. Cuando fue electo, en mayo de 2016, se convirtió en el primer alcalde de ascendencia negra afro-caribeña en una ciudad europea. Se comprometió con convertir a Bristol (un ex centro fabril a unos 160 kilómetros al oeste de Londres con más de 450.000 habitantes) en "una ciudad más justa para todos", centrada en viviendas asequibles, una mejor estructura de tránsito, atención médica y movilidad social mediante el acceso a la educación. Rees, de 47 años, también trabajó para mejorar las comunicaciones y la colaboración con los votantes y los grupos cívicos. Vive en East Bristol con su esposa y sus tres hijos. En su entrevista con Anthony Flint, miembro sénior, Rees reflexiona acerca de la igualdad, el crecimiento y la inmigración, en medio de un clima político tumultuado en el Reino Unido.

Dirigir una ciudad postindustrial en un mundo posnacional

ANTHONY FLINT: **Uno de los afiches de su campaña indicaba que cuando fuera electo construiría 2.000 viviendas al año. ¿Qué había detrás de esa promesa? ¿Y cómo evolucionó?**

MARVIN REES: El motivo por el cual las viviendas asequibles se hicieron prioritarias es que son una de las herramientas de políticas más importantes que tenemos para ofrecerle a la población salud, una economía sólida, una sociedad estable y buenos resultados educativos. Al igual que muchas ciudades de los Estados Unidos, nos encontramos en una crisis de vivienda. No hemos construido lo suficiente, y el mercado privado por su cuenta no ha dado la oportunidad de poseer un hogar estable. Ha sido difícil, en parte porque no teníamos armada la maquinaria organizativa para priorizar el territorio y desarrollarlo. Pero parece que estamos encaminados para alcanzar la meta: 2.000 viviendas al año para 2020, 800 [de ellas] asequibles. Hay toda una mezcla: viviendas obreras donde poseemos el suelo; una asociación de viviendas sociales con alquileres inferiores a los precios de mercado; constructores en volumen que, dentro de sus esquemas, también deben ofrecer viviendas asequibles; y estamos apoyando esquemas de autoconstrucción, mediante los que las comunidades se unen [para construir viviendas compartidas en suelo infrautilizado]. Tuvimos la exhibición Bristol Housing Festival, que presentó métodos modernos de construcción, como fabricación fuera del sitio. Hacemos hincapié en la calidad y la comunidad. Lo que no queremos es simplemente armar cajas y llenarlas de gente.

AF: **Al pensar en crecimiento sostenible y viviendas asequibles, según su opinión, ¿cuál es la función de las políticas de suelo, entre ellas la tributación territorial? ¿Cuál es su postura respecto de la captura de valor territorial y la tributación del valor del suelo?**

MR: Vengo de un entorno de salud pública y periodismo, entonces tuve que hacer un curso acelerado sobre cómo funcionan varias partes de una ciudad. El valor territorial es un desafío masivo porque el suelo se convirtió en un producto básico, que pasa por las manos de varios propietarios cuyo objetivo no es construirle cosas encima, sino simplemente ganar dinero. Necesitamos poderes a nivel del gobierno local, y el gobierno nacional debe tomar medidas para modificar la manera en que se utiliza el suelo. Personalmente, creo nos debemos una conversación inmensa. En el Reino Unido, creemos que la educación es un bien común. Pensamos lo mismo sobre la salud, y por lo tanto tenemos un Servicio Nacional de Salud. Y creo que, por la justicia social y la fortaleza de nuestra economía, necesitamos volver a enmarcar nuestro modo de pensar en el suelo y las viviendas. Si fallamos en esto, terminaremos con lo que vimos en todo el mundo: la clase media desaparece, y el resultado es una población bifurcada y un estado frágil. Esto es una crisis.

AF: **Ha aceptado el concepto de reinvención para las ciudades postindustriales, que es un tema grande para U.K. 2070 Commission, una iniciativa de investigación asociada con el Instituto Lincoln. ¿Pero cómo alienta al crecimiento en su ciudad y en otras parecidas en el contexto de Brexit?**

MR: Brexit es la respuesta incorrecta al problema correcto. La gente quedó olvidada; perdió la esperanza. [La gente siente que] la política está cada vez más lejos de ella. El otro problema que identificó Brexit es que la gente perdió el contacto con su historia y relato nacionales, y con quiénes son. Al igual que en los Estados Unidos, quieren volver a los 50. Estos son reclamos legítimos, pero Brexit no va a resolver el problema. La globalización ha integrado nuestras comunidades para que usemos los mismos productos: Pizza

Un enjambre de casas adorna la ladera de una colina sobre Bristol Harbour. Rees identificó que aumentar el inventario de viviendas asequibles en la ciudad es una de las prioridades más importantes. Crédito: theasis/iStock.

En el verano de 2019, 435 ayuntamientos locales aprobaron una moción presentada por Rees y otro alcalde para declarar una emergencia climática y adoptar las metas de Desarrollo Sostenible de la ONU. Crédito: Oficina del alcalde de Bristol.

Hut no tiene nada de inglés, ¿o sí? De muchas formas, estamos en un mundo posnacional y no podemos depositar nuestro futuro en las manos de un gobierno nacional. El gobierno a nivel de la ciudad es el mejor lugar para actuar: las ciudades están formando redes internacionales para trabajar en conjunto en temas compartidos, como cambio climático, inmigración e igualdad.

AF: **Tómese un momento para explicar el One City Plan de Bristol, que expone una visión de dónde estará la ciudad en 2050, y está nominado para el premio a la Capital de la Innovación de la UE. ¿Cómo equilibra las innumerables ideas de los votantes con la implementación del plan que determinó que es necesario?**

MR: El One City Plan surge de comprender que lo que la gente recibe no proviene únicamente del gobierno; la gente debe sentirse en la intersección de [decisiones tomadas por] la ciudad, universidades, el sector privado . . . Y si queremos dar forma al futuro, debemos aferrarnos a ese impacto colectivo y alinearnos un poco. También se basa en el sentido de que no podemos esperar a ver qué viene por las vías del tren. Debemos ver dónde debemos estar en 2050, y si queremos estar ahí para 2050, qué debemos entregar en 2048 o en 2025, y trabajar hacia atrás. Es un documento vivo con prioridades compartidas y un acuerdo real. Cualquier persona de Bristol puede tomar una copia del plan y decir: "Comprendo, harán X para 2050, pero creo que debería hacerse para 2025". Por ejemplo, la neutralidad de carbono. El One City Plan nos da la materia prima y nos muestra cómo podemos llegar a los puntos en común.

El plan está basado en seis pisos [Salud y Bienestar; Economía; Viviendas y Comunidades; Medio Ambiente; Aprendizaje y Habilidades; Conectividad]. Cada uno de esos pisos tiene una junta [conformada por miembros de la comunidad], y ellos son responsables de hacer actualizaciones todos los años. También tenemos algo llamado City Gathering (Reunión de la Ciudad) cada seis meses. En la primera se reunieron unas 70 personas . . . y yo les dije: entre nosotros, gastamos £ 6.000 millones [US$ 7.400 millones] y empleamos a 70.000 personas en la economía. Si nos alineamos en una pequeña cantidad de prioridades compartidas, ¿qué no podríamos lograr? Tenemos un poder increíble. Estamos intentando crear un espacio para que la gente pueda [conectarse y] encontrar respuestas.

"Creo que, por la justicia social y la fortaleza de nuestra economía, necesitamos volver a enmarcar nuestro modo de pensar en el suelo y las viviendas. Si fallamos en esto, terminaremos con lo que vimos en todo el mundo: la clase media desaparece, y el resultado es una población bifurcada y un estado frágil. Esto es una crisis".

Un mural de Bristol, conocida por el animado entorno de arte callejero, comenta sobre *Brexit* e ilustra al comediante inglés Benny Hill. Rees describe a *Brexit* como "la respuesta incorrecta al problema correcto". Crédito: Heatheronhertravels.com/Flickr CC BY 2.0.

AF: **Al desempeñarse en su empleo, fue víctima de comentarios extremistas y antiinmigratorios. ¿Cómo hace para ocupar un alto cargo ejecutivo con un plan progresista en ese tipo de entorno?**

MR: Lo logro porque creo que todo el argumento sobre la inmigración es, para ser benevolente, un error, y si soy menos benevolente, una gran mentira. La inmigración no es la causa de los problemas de la gente. Yo crecí siendo pobre entre esas personas a las que se acusa. Que haya miembros de la élite inglesa que van por ahí, y se ve algo similar en los Estados Unidos, culpando a los inmigrantes por la situación del país sobre el cual han tenido un poder absoluto durante siglos . . . es un poco fuerte. Han creado una situación en la cual la gente relativamente pobre y desprovista de poder está culpando a otra gente pobre y sin poder por la situación en la que nos encontramos. No me cuesta, también, porque quiero estar en un lugar donde pueda decir lo que pienso de verdad. Yo soy un hombre mestizo. Mi papá vino de Jamaica; la herencia inglesa de mi mamá se remonta a mucho tiempo atrás en Bristol. Mi abuelo era de Gales del Sur y, antes, de Irlanda. Soy la encarnación física de la migración, entonces pienso que es hipócrita decir que la migración es la causa de los males del mundo.

Otro problema es que los gobiernos nacionales dan forma al debate por la migración. Y debería ser al revés. Lo que necesitamos es que los gobiernos nacionales empiecen a hablar con las ciudades y preguntarles qué necesitan. [Las ciudades] tienden a ver la migración como un activo, en términos de la conectividad con los mercados mundiales. Si seguimos las poblaciones asiáticas, africanas, de Europa Oriental, nos conectan con oportunidades internacionales. Los gobiernos nacionales están usando números abstractos y hablan de cuántas personas más dejan entrar. Y eso es totalmente diferente a lo que debemos conversar.

AF: **Por último, aunque por cierto no es lo menos importante: ¿cuál es su visión sobre cómo pueden aportar las ciudades como Bristol para combatir el cambio climático y a la vez prepararse para los impactos inevitables?**

MR: Reconocemos absolutamente que se trata de una crisis con consecuencias muy reales. Mayor riesgo de inundaciones, temperaturas más extremas, desertificación: acabaremos con un incremento de la migración de áreas rurales a urbanas, y una fuente de conflicto que llevará a más crisis. Para las ciudades, la emergencia climática será inseparable de la emergencia migratoria global. Las ciudades deben tener el mando, por varios motivos. Uno tiene que ver con la voluntad política. Esto es indudable en los Estados Unidos: el gobierno federal parece no tener voluntad política, pero hemos visto que algunos alcaldes del país dieron un paso al frente para tomar las riendas cuando el gobierno federal se retira. Las ciudades son más propensas a observar en términos de interdependencias, mientras que el gobierno nacional está más ocupado con las fronteras. Las ciudades están equipadas con la maquinaria política para marcar el camino. □

Anthony Flint es miembro sénior del Instituto Lincoln de Políticas de Suelo.

Asequibilidad de viviendas en Brooklyn, Nueva York

Mediana de alquileres brutos (2013 a 2017)

- **Datos insuficientes**
- **US$ 695 o menos**
- **Entre US$ 696 y US$ 850**
- **Entre US$ 851 y US$ 1.051**
- **Entre US$ 1.052 y US$ 1.362**
- **US$ 1.363 o más**
- **Proyecto de uso mixto con biblioteca y viviendas**
- **LIHTC (de 1997 a 2017)**

Según Bloomberg, la mediana de alquileres en Brooklyn aumentó entre un dos y un seis por ciento al mes en la primera mitad de 2019, y llegó a US$ 2.914 en julio. Según se indica en el mapa, los créditos fiscales estatales (LIHTC, por su sigla en inglés) tienden a concentrarse en la sección noreste del distrito. Las viviendas asequibles escasean en los vecindarios más occidentales, cuyos proyectos de uso mixto con biblioteca y viviendas se describen en este número: Brooklyn Heights, donde el alquiler promedio aumentó un 53 por ciento entre 1990 y 2010 a 2014, y Sunset Park, donde el alquiler promedio aumentó un 24 por ciento durante el mismo período.

Centro Furman de la NYU. 2016. “State of New York City’s Housing and Neighborhoods in 2015.” Nueva York: Universidad de Nueva York. https://furmancenter.org/files/sotc/NYUFurmanCenter_SOCin2015_9JUNE2016.pdf.

Price, Sydney. 2019. “Brooklyn Beats Manhattan for NYC Apartment Rent Increases.” Bloomberg. 11 de julio. https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-07-11/brooklyn-beats-manhattan-for-new-york-apartment-rent-increases.

LINCOLN INSTITUTE
OF LAND POLICY

Non-Profit Org.
U.S. Postage
PAID
Boston, MA
Permit No. 57852

Land Lines
113 Brattle Street
Cambridge, MA 02138-3400 USA

RETURN SERVICE REQUESTED

***Land Lines* es gratuita. Para suscribirse, solo debe registrarse en nuestro sitio web:** https://www.lincolninst.edu/es/user

Disponible en octubre de 2019.
Para reservar, visite www.lincolninst.edu/dwnn

Se anuncia un nuevo hito en la planificación ecológica

Para celebrar el 50.º aniversario del influyente libro de Ian McHarg, *Design with Nature (Proyectar con la naturaleza)*, la Universidad de Pensilvania presenta algunos de los proyectos actuales con diseño ecológico más avanzados del mundo. *Design with Nature Now (Proyectar con la naturaleza hoy)* muestra imágenes de colores nítidos y prepara a los practicantes para competir con el cambio climático y otros desafíos del s. XXI.

"Al igual que el clásico *Design with Nature*, de Ian McHarg, esta hermosa y obsequiosa repetición de su obra anterior nos inspira con su virtuosismo puro. Sí, retoma el trabajo pionero que hizo McHarg en el pasado, pero lo que es mucho más, esclarece desafíos contemporáneos con audacia y precisión. . . . ¡Un verdadero manual para esta nave Tierra!".

— **Jerry Brown**, exgobernador de California, cuatro mandatos