

# LAS CIUDADES FRENTE AL **CAMBIO CLIMÁTICO:** ¿CÓMO HACER UN PLAN DE ACCIÓN CLIMÁTICA A NIVEL LOCAL?

---

Manual 2: etapa de planificación, gobernanza  
y participación para la acción climática

# AUTORIDADES

## GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

### Jefe de Gobierno

Horacio Rodríguez Larreta

### Secretario General y de Relaciones Internacionales

Fernando Straface

### Subsecretario de Cooperación Urbana Federal

Lucas Delfino

### Director General de Intercambio de Gestión

David Groisman

### Equipo GCBA

Patricia Himschoot, M. Nahuel Muñoz y Federico Merino

## Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Argentina

### Director de la FLACSO Argentina

Luis Alberto Quevedo

### Directora de la Maestría en Derecho y Economía del Cambio Climático de FLACSO Argentina

Soledad Aguilar

El presente Manual fue elaborado por profesores, alumnos y ex-alumnos de la Maestría en Derecho y Economía del Cambio Climático de FLACSO Argentina ([www.flacso.org.ar/cambioclimatico](http://www.flacso.org.ar/cambioclimatico)) en el marco de un acuerdo de cooperación técnica con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Coordinación y edición:** Soledad Aguilar, LLM, Lic. Delfina Godfrid, Alejandra Ramírez Cuesta PhD, Mg. Virginia Scardamaglia, Lic. Evelin Heidel.

Los autores agradecen a David Groisman, Patricia Himschoot, Nahuel Muñoz, Natali Biasoli, Elena Palacios y Fundar por su apoyo, comentarios y aportes.

**Citar como:** Aguilar, S., Godfrid, D., Ramírez Cuesta, A., Scardamaglia, V., Heidel, E., Aneise, A. J., Cantore, M., Heredia, A. S., Magnelli, M., Pacheco Alonso, A., Pugliese, N., Rodríguez, G. V., Vogelfanger, A. D. (2021). "Las ciudades frente al cambio climático II: ¿Cómo hacer un Plan de Acción Climática a nivel local? Planificación, gobernanza y participación para la acción climática." FLACSO Argentina y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

## Resumen ejecutivo

El presente Manual corresponde a la tercera entrega del Acuerdo entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) sede Argentina, suscrito el 17 de Diciembre de 2020, para la elaboración de guías y el dictado de talleres sobre el desarrollo de estrategias de cambio climático locales (en adelante, el Acuerdo). La entrega comprende el Manual 2 de capacitación elaborado sobre la base de la Tabla de Contenidos acordada en el marco del Acuerdo, para la etapa de planificación, gobernanza y participación en el armado de un Plan de Acción Climática a nivel municipal.

Construyendo sobre lo aprendido en la etapa de diagnóstico y trabajo preliminar, la etapa de planificación, gobernanza y participación se desarrolla en dos secciones. En la **primera sección** se abordan conceptos básicos que explican qué es un Plan de Acción Climática, las elecciones clave en el proceso de definición del plan, los diferentes esquemas de gobernanza posibles y deseados, y se delinea la evolución de la gobernanza del cambio climático a nivel internacional, poniendo de relieve el rol relevante de las ciudades para enfrentar el cambio climático. La **segunda sección** presenta de una manera didáctica y práctica los pasos necesarios para elaborar un Plan de Acción Climática en sus aspectos de planificación, gobernanza y participación ciudadana. De esta manera, se destacan los elementos centrales para llevar adelante el proceso de planificación y la importancia y necesidad de cada paso para lograr un Plan de Acción Climática eficaz y operativo dentro de las posibilidades reales de la jurisdicción.

La conexión de cada uno de los pasos del Manual con los mecanismos de gobernanza y participación se esquematiza en la siguiente ilustración donde se listan los pasos abordados en el presente Manual. Si bien cada jurisdicción diseñará el tipo de mecanismo de gobernanza más adecuado dadas sus circunstancias particulares, se propone un mecanismo de gobernanza y participación basado en la literatura relevada y la experiencia de los autores en el diseño de sistemas de este tipo a nivel nacional y subnacional.

Ilustración 1: Pasos para la elaboración de un Plan de Acción Climática que se abordan en el Manual 2 y su relación con los mecanismos de gobernanza y participación



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, el Manual incluye casos de estudio que pueden resultar de utilidad para los tomadores de decisión. En particular, en relación a la gobernanza y la participación, se presenta el caso de estudio del Gabinete Nacional de Cambio Climático (GNCC) de la República Argentina. Además, se incluye el caso de la evolución del esquema de gobernanza del Plan de Acción Climática de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).

# TABLA DE CONTENIDOS

<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>3</b>
<b>Introducción</b>	<b>12</b>
<b>Sobre el Acuerdo</b>	<b>12</b>
<b>Sobre los manuales</b>	<b>12</b>
<b>Sobre este Manual</b>	<b>13</b>
<b>SECCIÓN 1: PLANIFICACIÓN, GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN PARA ENFRENTAR EL CAMBIO CLIMÁTICO EN LAS CIUDADES: CONCEPTOS Y METODOLOGÍAS</b>	<b>20</b>
<b>Capítulo 1: ¿Qué es un Plan de Acción Climática?</b>	<b>22</b>
Tipos de Planes de Acción Climática	23
Etapas para la elaboración de Planes de Acción Climática	26
Etapa de diagnóstico y trabajo preliminar	28
Etapa de planificación, gobernanza y participación	28
Etapa de implementación, monitoreo y mejora continua	28
<b>Capítulo 2: Metodologías para el diseño de Planes de Acción Climática</b>	<b>29</b>
La modalidad y el rol del Plan de Acción Climática	30
El alcance del Plan de Acción Climática	32
Abordaje colaborativo: participación ciudadana	35
Abordaje horizontal: gobernanza	37
Tipologías de construcción de las metas agregadas	38
Objetivos aspiracionales versus incrementales	41
<b>Capítulo 3: Esquemas de gobernanza y participación a nivel local: opciones políticas y técnicas</b>	<b>47</b>
Gobernanza horizontal	48
Gobernanza vertical	49
Gobernanza multinivel	49
Gobernanza policéntrica	50
<b>Capítulo 4: Evolución de la gobernanza del cambio climático: el rol de las ciudades en el escenario internacional</b>	<b>53</b>
Los acuerdos internacionales y sus principios y obligaciones	55
Otros acuerdos e instituciones de relevancia	59
Redes transnacionales	60

**SECCIÓN 2: PLAN DE ACCIÓN CLIMÁTICA: DISEÑO DE UN PLAN Y SU SISTEMA DE GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN 65**

**Paso 1: Diseñar el mecanismo de gobernanza y participación y lanzamiento del proceso de planificación 71**

Diseño del mecanismo de gobernanza	72
Mesa política: Gabinete de Cambio Climático encabezado por el Intendente	74
Diseño del mecanismo de participación	75
Instancias de participación	76
Metodologías para cada instancia de participación	79
Mapeo de actores	82
Primera reunión del mecanismo de gobernanza (Gabinete de Cambio Climático)	84

**Paso 2: Diseñar, dimensionar y validar medidas a través de los mecanismos de gobernanza y participación y definir la meta agregada 88**

Mesas técnicas del mecanismo de gobernanza	90
Invitados de las mesas técnicas	91
Reunión de lanzamiento de las mesas técnicas	92
Reuniones de las mesas técnicas del Gabinete	92
Contenido y materiales para las mesas técnicas	94
Definición final de medidas e incorporación de nuevas medidas	97
Participación ciudadana y definición de las medidas	99
Dinámica de participación: mesas ampliadas con actores relevantes	100
Definición final de la meta agregada	101
Mesa política del mecanismo de gobernanza	101

**Paso 3: Desarrollar y validar las hojas de ruta para cada medida de acción climática 103**

Título de la medida, dimensionamiento y una meta y plazo para lograrla	106
Identificación de barreras específicas de la medida o condiciones habilitantes para que la medida pueda implementarse efectivamente	106
Sujetos regulados para la implementación efectiva de la medida	109
Mecanismos de participación para la definición de las hojas de ruta	111
Instrumentos normativos, financiamiento e indicadores para monitorear la medida	113
Discusión de la hoja de ruta en el mecanismo de gobernanza y participación	113

**Paso 4: Incorporar y considerar temas transversales 115**

Salud, niñez y educación	117
Género	123
¿Por qué es importante el enfoque de género al abordar el cambio climático?	124
¿Qué es la transversalización de género y la perspectiva interseccional?	125

¿Cómo se puede transversalizar el género en la política pública?	126
Algunos ejemplos de participación de las mujeres en políticas de adaptación y mitigación	127
<b>Paso 5: Redactar, aprobar, publicar y comunicar el Plan de Acción Climática</b>	<b>130</b>
Aprobación y comunicación de la meta al más alto nivel de gobierno	133
Evaluar completitud y espacio para la mejora continua	133
Dinámica de participación: participación ampliada con actores relevantes	133
Identificar necesidades de fortalecimiento de capacidades municipales para implementar el plan	134
Aprobación, publicación y comunicación del plan o planes sectoriales	135
Redacción de capítulos y metas sectoriales	135
Validación por parte de las autoridades y sectores relevantes	135
Aprobación formal y celebración	137
<b>Conclusión y vínculo con el siguiente manual sobre implementación, monitoreo y mejora continua</b>	<b>140</b>
<b>Apéndice</b>	<b>144</b>
<b>Caso 1: Gobernanza y participación: el Gabinete Nacional de Cambio Climático (GNCC) de la República Argentina</b>	<b>144</b>
Los grupos de trabajo sectoriales	145
La participación de la sociedad civil y otros actores a través de las Mesas Ampliadas	147
Evolución y fortalecimiento institucional	148
<b>Caso 2: Plan de Acción Climática 2050 de la Ciudad de Buenos Aires: evolución del esquema de gobernanza</b>	<b>150</b>
Plan de Acción frente al Cambio Climático 2020	151
Plan de Acción Climática 2050	152
<b>Bibliografía</b>	<b>155</b>
<b>Sección 1</b>	<b>155</b>
Capítulo 1	155
Capítulo 2	155
Capítulo 3	161
Capítulo 4	165
<b>Sección 2</b>	<b>171</b>
Paso 1	171
Paso 2	172
Paso 3	173
Paso 4	174
Paso 5	177

## Apéndice

Caso el Gabinete Nacional de Cambio Climático (GNCC) de Argentina	180
Caso Plan de Acción Climática 2050 - Ciudad de Buenos Aires CABA	180

## ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Pasos para la elaboración de un Plan de Acción Climática que se abordan en el Manual 2 y su relación con los mecanismos de gobernanza y participación	4
Ilustración 2: Lineamientos para el Plan de Acción Climática	25
Ilustración 3: Etapas de planificación	26
Ilustración 4: Pasos para la realización de un Plan de Acción Climática	27
Ilustración 5: Decisiones en torno a la modalidad y el rol del Plan de Acción Climática	31
Ilustración 6: Decisiones en torno al grado de colaboración	36
Ilustración 7: Tipologías de construcción de las metas agregadas	39
Ilustración 8: Dimensiones de la gobernanza	50
Ilustración 9: Gobernanza policéntrica	52
Ilustración 10: Algunos hitos del régimen internacional	53
Ilustración 11: Mecanismo de gobernanza	74
Ilustración 12: Descripción de mesas técnicas del mecanismo de gobernanza	91
Ilustración 13: Ejemplo de plantilla de hoja de ruta	105
Ilustración 14: Hoja de ruta del Plan Nacional de Cambio Climático de Argentina	112
Ilustración 15: Componentes típicos de un Plan de Acción Climática	131
Ilustración 16: Estructura de trabajo del Gabinete Nacional de Cambio Climático	144
Ilustración 17: Estructura de trabajo, mesa de puntos focales	146
Ilustración 18: Plan de trabajo del Gabinete Nacional de Cambio Climático	149
Ilustración 19: Reunión del Equipo Interministerial de cambio climático de CABA	152

## TABLAS

Tabla 1: Roles posibles de un Plan de Acción Climática	30
Tabla 2: Enfoques posibles para articular la adaptación y la mitigación	33
Tabla 3: Ejemplos de medidas sectoriales y transversales	34
Tabla 4: Ejemplos de abordajes colaborativos en torno a la participación ciudadana	36
Tabla 5: Ejemplos de abordajes horizontales en torno a la gobernanza	38
Tabla 6: Fortalezas y debilidades de los enfoques de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba	40
Tabla 7: Ejemplos de objetivos de planes existentes de ciudades de Argentina	42
Tabla 8: Resumen de las elecciones metodológicas descritas en el Capítulo 2	45
Tabla 9: Pasos y su relación con los mecanismos de gobernanza y participación	67
Tabla 10: Preguntas y acciones guía para cada paso	68
Tabla 11: Paso 1	71
Tabla 12: Resultados esperados del Paso 1	87
Tabla 13: Paso 2	88
Tabla 14: Resultados esperados del Paso 2	102
Tabla 15: Paso 3	103
Tabla 16: Resultados esperados del Paso 3	113
Tabla 17: Paso 4	115
Tabla 18: Impactos directos e indirectos del cambio climático en la infancia en el mundo	122
Tabla 19: Resultados esperados del Paso 4	129
Tabla 20: Paso 5	130
Tabla 21: Resultados esperados del Paso 5	138
Tabla 22: Resultados identificados por paso	141
Tabla 23: Hitos en la planificación climática de CABA	154

## CUADROS

Cuadro 1: Ejemplo de fortalecimiento del mecanismo de gobernanza	85
Cuadro 2: Dimensionamiento de una medida de transporte	94
Cuadro 3: Ejemplo de medida energética con metas progresivas	98
Cuadro 4: Preguntas modelo para debates introductorios generales	100
Cuadro 5: Propuesta de actividad de participación	100
Cuadro 6: Ejemplo de dinámica de participación	112
Cuadro 7: Listado de medidas para garantizar derechos de niños, niñas y jóvenes	122

# EJERCICIOS

Ejercicio 1: Identificación de áreas de gobierno a participar en un Gabinete de Cambio Climático	86
Ejercicio 2: Identificación de actores clave y relevantes a participar en instancias de planificación	87
Ejercicio 3: Identificación de áreas de gobierno y actores clave para dimensionar una medida	96
Ejercicio 4: Determinación de barreras específicas y condiciones de borde y habilitantes	108
Ejercicio 5: Identificación de actores clave para la implementación efectiva de una medida	111

# ACRÓNIMOS

BAU Escenarios de operaciones regulares, por sus siglas en inglés.

---

CMNUCC Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.

---

IPCC Panel Intergubernamental de Cambio Climático, por sus siglas en inglés.

---

COP Conferencia de las Partes, pos sus siglas en inglés.

---

GEI Gases de efecto invernadero.

---

SMN Servicio Meteorológico Nacional.

---

NDC Contribuciones Nacionalmente Determinadas, por sus siglas en inglés.

---

ODS Objetivo de Desarrollo Sostenible.

---

GNCC Gabinete Nacional de Cambio Climático.

# Introducción

## Sobre el Acuerdo

El presente Manual corresponde a la tercera entrega del Acuerdo entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), sede Argentina, suscrito el 17 de Diciembre de 2020, para la elaboración de guías y el dictado de talleres sobre el desarrollo de estrategias de cambio climático locales (en adelante, el Acuerdo). La entrega comprende el segundo Manual de capacitación elaborado sobre la base de la Tabla de Contenidos acordada en el marco del Acuerdo.

El objetivo del Acuerdo es diseñar y elaborar tres guías para la elaboración e implementación de una estrategia frente al Cambio Climático para gobiernos locales materializada en Planes de Acción Climática y un ciclo de talleres de capacitación que contribuyan al intercambio y fortalecimiento de los conocimientos y capacidades de los gobiernos locales.

## Sobre los manuales

Los manuales pueden ser leídos de forma secuencial o cada uno por separado. Fueron diseñados para permitir la utilización independiente de cada manual, sin necesidad de consultar los restantes. La estructura propuesta sigue un orden secuencial porque se concibe a la planificación climática como un proceso integral guiado por etapas sucesivas y simultáneas con posibilidades de retroalimentación y mejoras en cada Paso. De esta manera, cada manual provee un marco para desarrollar cada etapa de un Plan de Acción Climática, pero las etapas se articulan entre sí.

Cada manual se enfoca en una etapa de un Plan de Acción Climática.

El **Manual 1** describe las etapas de análisis y diagnóstico previas al proceso de planificación y participación para diseñar un Plan de Acción Climática para una ciudad

o municipio. El público objetivo de este Manual son los funcionarios a cargo de guiar el proceso de planificación para la adopción de un Plan de Acción Climática.

El **Manual 2** se centra en el proceso de diseño, planificación y participación, desarrollando las etapas de la elaboración de esquemas de participación y de gobernanza entre las diferentes áreas de gobierno para la evaluación y selección de medidas de mitigación y adaptación. Este Manual está dirigido a un público más amplio e incluye a funcionarios de las distintas áreas de gobierno involucradas en el proceso de planificación, integrantes de ONG y el sector privado.

El **Manual 3** aborda las actividades de implementación, retroalimentación, monitoreo y mejora continua de los Planes de Acción Climática de carácter local. Este Manual se enfoca en el desarrollo de proyectos de financiamiento y el diseño de instrumentos normativos para el logro de las medidas incluidas en el plan. Se abordan también los aspectos de comunicación del plan y sus resultados, la continuidad y fortalecimiento progresivo del plan. Este Manual está dirigido a tomadores de decisión en materia de cambio climático, y a las personas encargadas del diseño de herramientas normativas, de la ejecución de medidas de acción climática, así como del monitoreo de acciones de gobierno y de comunicación.

Los talleres fueron diseñados siguiendo las etapas desarrolladas en cada uno de los manuales, a las que se suman experiencias y casos de ejemplo y estudio en otras jurisdicciones.

## Sobre este Manual

Este Manual describe la etapa de planificación, gobernanza y participación para el diseño de un Plan de Acción Climática. La presente etapa parte sobre la base de la etapa anterior: el Manual 1 culmina en el establecimiento de una meta agregada preliminar, basada en el primer relevamiento de acciones existentes y planificadas de mitigación y adaptación que será sometida a discusión y modificación en el marco del proceso de gobernanza y participación.

La **Sección 1** realiza un repaso de los aspectos conceptuales necesarios para la comprensión de los esquemas y alternativas de gobernanza climática y participación ciudadana.

La **Sección 2** aborda de manera práctica los pasos necesarios para el diseño y elaboración de un Plan de Acción Climática, tomando los insumos generados en la etapa de diagnóstico y concluyendo con la aprobación del plan por las autoridades de la jurisdicción. En esta instancia se recorren las etapas necesarias para un proceso de planificación efectivo y participativo. Para avanzar en la planificación y participación es necesario tener un diagnóstico y trabajo preliminar sobre los cuales se desarrollarán las etapas subsiguientes. Esto incluye la realización de un inventario de GEI, una evaluación y mapeo de riesgo climático, así como un relevamiento inicial de medidas existentes y planificadas que podrían integrar el plan y de las cuales se debería calcular sus aportes a la meta agregada.

En el **Paso 1** los tomadores de decisiones definen el tipo de mecanismo de gobernanza (Gabinete de Cambio Climático u otro similar) y de participación de la ciudadanía para la realización del Plan de Acción Climática. Esta primera instancia concluye con el diseño de dichos mecanismos y el lanzamiento del proceso de planificación. En el **Paso 2** mediante el mecanismo de gobernanza y el mecanismo de participación se identifican y diseñan medidas de acción climática construyendo sobre la meta preliminar y el relevamiento realizado en la etapa de diagnóstico. Así, en este Paso se pretende desarrollar medidas de mitigación y adaptación ancladas en los planes de desarrollo existentes de cada agencia de gobierno y validadas mediante los mecanismos de participación que se empleen. Además, se definirá la meta agregada del Plan de Acción Climática a partir de la suma de los ahorros de emisión previstos en las medidas diseñadas. En el **Paso 3** el equipo técnico construirá las hojas de ruta iniciales para cada una de las medidas a incluir en el plan, las cuales deberán ser legitimadas por el mecanismo de gobernanza y en algunos casos se terminarán de construir con posterioridad a la aprobación del plan. En el **Paso 4** se destaca la importancia de considerar como temas transversales la salud, la niñez, la educación y el género en el diseño de medidas y sus hojas de ruta. En el **Paso 5** el equipo técnico de coordinación del proceso de planificación redactará la primera

versión del plan y/o planes sectoriales para luego aprobarlo, publicarlo y comunicarlo. Se utilizará el mecanismo de gobernanza para corregir las primeras versiones y contemplar la planificación en su conjunto. Al finalizar este Paso, la jurisdicción contará con un Plan de Acción Climática anclado en sus realidades y planes de la jurisdicción, aprobado por el mecanismo de gobernanza y por las autoridades de gobierno. Por último, el Plan de Acción Climática formalmente aprobado pasará a las etapas de implementación, monitoreo y mejora continua, que serán desarrolladas en el Manual 3.

En el **Apéndice** se incluyen casos de estudio destacados sobre los temas abordados que pueden resultar de utilidad para los tomadores de decisiones.



## Capítulo 1

- Los Planes de Acción Climática establecen políticas y programas para reducir las emisiones de GEL de una jurisdicción (mitigar) y/o adaptarse a los impactos del cambio climático.
- Pueden variar desde ser innovadores y dirigir cambios significativos hasta restringirse a consolidar y unificar las acciones existentes.

En el presente trabajo hemos dividido el proceso de elaboración de un Plan de Acción Climática en tres etapas: diagnóstico y trabajo preliminar (Manual 1), planificación y gobernanza (Manual 2) e implementación, monitoreo y evaluación (Manual 3).



## Capítulo 2

- Existen elementos que irán moldeando la tipología del plan a medida que cada equipo planificador tome decisiones en relación a la modalidad, el rol, el alcance, el grado de abordaje colaborativo, el proceso de construcción de metas y los tipos de objetivos del plan.

En este manual se propone la realización de un plan "de abajo hacia arriba" con un enfoque colaborativo, práctico y anclado y un plan de alcance amplio (donde se incluyan mitigación y adaptación) y abarcativo (que incluya toda la economía).



## Capítulo 3

- La gobernanza se refiere a las estructuras y los procesos que se construyen buscando la consecución o el abordaje de objetivos y problemáticas comunes.

La transversalidad de la problemática climática se manifiesta en la necesidad de integrar y articular las agendas y políticas climáticas con las políticas sectoriales y las políticas macroeconómicas.



## Capítulo 4

- Durante las dos décadas posteriores a la entrada en vigor de la CMNUCC, fue reconociéndose de modo creciente la importancia del apoyo y acción de los gobiernos subnacionales para alcanzar un grado de mitigación y adaptación al cambio climático suficientemente ambicioso.

El Acuerdo de París, la Agenda 2030 y el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres proveen la base para el desarrollo sostenible, bajo en carbono y resiliente a nivel mundial.



### Paso 1

El tomador de decisión debiera poder definir un mecanismo de gobernanza y participación que será empleado a lo largo de todo el proceso de diseño del plan.

El mecanismo de gobernanza será liderado formalmente por el intendente y organizado por un equipo técnico de coordinación. Involucra dos vías: un track político y un track técnico.

El mecanismo de participación involucra tres instancias: de actores clave, de actores relevantes y de ciudadanía/sociedad civil en general.



### Paso 2

El municipio utilizará el sistema de gobernanza creado (Gabinete de Cambio Climático o similar) con el objetivo de identificar un amplio espectro de medidas de mitigación y adaptación ancladas en los planes de desarrollo de cada agencia de gobierno.

Se llevarán adelante mesas temáticas con actores claves como mecanismo de participación ciudadana para dimensionar y validar las medidas.

Un plan eficaz será aquel en que cada área de gobierno se apropie de las medidas del plan que caen bajo su competencia y las implemente insertándolas en sus propios planes y programas de trabajo.



### Paso 3

Se realizará una hoja de ruta junto con actores clave para cada medida de acción climática a llevar adelante o para aquellas más prioritarias o urgentes antes de la conclusión y redacción de la primera versión del plan.

Según el tipo de planificación y los plazos de la jurisdicción esta etapa puede transcurrir antes o después de la aprobación del plan.



### Paso 4

A la hora de diseñar las medidas para responder al cambio climático y sus hojas de ruta, es fundamental considerar qué sectores de la población pueden ser particularmente afectados por dichas políticas. En este sentido, destacamos la importancia de considerar como temas transversales como mínimo a la salud, la niñez, la educación y el género.



### Paso 5

Redactar la primera versión del plan para luego, una vez escrito, utilizar el mecanismo de gobernanza como el espacio para corregir las primeras versiones y contemplar la visión y planificación en su conjunto.

Al finalizar este paso, la jurisdicción contará con un borrador completo aprobado por la instancia de gobernanza e incluso por las autoridades de gobierno que pasará a las etapas de implementación, monitoreo y mejora continua, que serán desarrolladas en el Manual 3.

## Apéndice

**Presentamos casos de estudio que pueden resultar de utilidad para los tomadores de decisión, sobre los temas abordados en el presente manual:**

1. El caso de estudio del GNCC de Argentina
2. El caso de estudio de la evolución del esquema de gobernanza climática de CABA.

### Manual 1



Se focaliza en las etapas preliminares de análisis y diagnóstico necesarias antes de comenzar un proceso de planificación y participación con el fin de adoptar un Plan de Acción Climática. Se espera que la audiencia sean los funcionarios de secretarías de ambiente a cargo de guiar el proceso de planificación para la adopción de un Plan de Acción Climática.

### Manual 3



Aborda las actividades de implementación, retroalimentación, monitoreo y mejora continua de los Planes de Acción Climática. Aquí se hace foco en el desarrollo de proyectos de financiamiento, así como en la selección de instrumentos normativos para el logro de las medidas, la comunicación y el fortalecimiento del plan.

# SECCIÓN 1

# PLANIFICACIÓN

GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN PARA  
ENFRENTAR EL CAMBIO CLIMÁTICO  
EN LAS CIUDADES:

CONCEPTOS Y METODOLOGÍAS



# SECCIÓN 1: PLANIFICACIÓN, GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN PARA ENFRENTAR EL CAMBIO CLIMÁTICO EN LAS CIUDADES: CONCEPTOS Y METODOLOGÍAS

La presente sección aborda los conceptos necesarios para comprender la etapa de planificación, gobernanza y participación en el desarrollo de un Plan de Acción Climática. Esta etapa construye sobre los hallazgos de la etapa de diagnóstico y asume que la jurisdicción cuenta con la información básica necesaria para planificar su acción climática. La planificación es un proceso de construcción que se apoya sobre planes y aliados existentes y presenta una oportunidad para que las comunidades controlen sus destinos frente al cambio climático y logren desarrollar sus economías de modo más sostenible (Boswell et al., 2012).

Las decisiones sobre los Planes de Acción Climática usualmente son influenciadas por procesos a nivel internacional, ya sean compromisos nacionales, globales o regionales que promueven la acción a nivel local. Las autoridades deberán decidir qué tipo de plan desarrollar sobre la base del alcance de la voluntad política para trabajar el tema, los recursos y capacidades disponibles (Paso 1 del Manual 1). También deberán definir entre otros elementos, el nivel de interacción y coordinación intra-gubernamental e intergubernamental, la gobernanza y el grado de participación ciudadana y de involucramiento de los sectores interesados (Paso 1 del Manual 2). Es de suma relevancia destacar que a lo largo del presente Manual se distingue entre participación ciudadana y gobernanza, aunque la literatura académica suele tomar a la participación como una instancia de gobernanza. Se refiere a la gobernanza cuando se trata de involucrar a distintas áreas o niveles de gobierno, y a la participación ciudadana cuando se trata de involucrar a actores no gubernamentales.

Para apoyar estas decisiones, la siguiente sección realiza un relevamiento de los procesos, métodos y conceptos necesarios para un abordaje efectivo de la acción

climática en sus fases de planificación, gobernanza y participación. A continuación, se retoman nociones centrales descritas en el Manual 1.

## Capítulo 1: ¿Qué es un Plan de Acción Climática?

Los Planes de Acción Climática son **documentos de planificación estratégicos** que establecen políticas o programas para reducir las emisiones de GEI de una jurisdicción (mitigar) y/o adaptarse a los impactos del cambio climático (Boswell et al., 2012). El objetivo de un plan es definir un **camino con metas y acciones** para enfrentar el cambio climático en una jurisdicción. Así, un Plan de Acción Climática sirve como **guía para la toma de decisiones** dentro de la jurisdicción. Permite a los tomadores de decisión contar con una lista de tareas para enfrentar el cambio climático, junto a otros objetivos ambientales, de desarrollo, de salud y bienestar de la comunidad. Asimismo, sirve como **compromiso con la búsqueda de cambios estratégicos** y soluciones a reclamos de la ciudadanía, por lo que se utilizan para rendir cuentas del progreso en las políticas públicas. Finalmente, son también útiles para **concientizar y emitir señales** hacia el sector privado y la comunidad sobre la necesidad de orientar las decisiones sobre inversiones hacia los objetivos ambientales y de desarrollo adoptados en el plan.

## Tipos de Planes de Acción Climática

**Cada ciudad es única, con características y necesidades particulares.** Por eso es necesario adecuar los Planes de Acción Climática a las realidades de cada ciudad, con el objetivo de diseñar un plan integral y efectivo. En este sentido, la definición del tipo de plan está relacionada tanto con las problemáticas estructurales de la ciudad como con la disponibilidad de recursos técnicos, económicos y de tiempo.

Se pueden trazar distinciones de acuerdo a la envergadura de la ciudad, la escala territorial, la población y el desarrollo económico. La escala territorial y la caracterización de la ciudad pueden estar relacionadas a su tamaño poblacional (pequeñas, intermedias o grandes ciudades) o a las vinculaciones funcionales y de continuidad de la mancha urbana (localidades, aglomerados urbanos, áreas metropolitanas, megaciudades, entre otras). También se pueden diferenciar los niveles de gestión (comunas, municipios, partidos, ciudades, cooperación entre municipios o áreas metropolitanas, autoridades de cuencas en zonas urbanas, etc.).

El nivel de exposición y la vulnerabilidad, los tipos de impactos del cambio climático, así como la matriz de emisiones y potenciales de mitigación, determinarán el alcance de las medidas y del Plan de Acción Climática, el esquema de gobernanza, los actores involucrados y la agenda de prioridades que debe abordar el plan para cumplir con los objetivos climáticos propuestos.

En síntesis, los Planes de Acción Climática se diferencian tanto por sus objetivos como por su contenido y modalidad. Los planes pueden ser generales con el fin de establecer un marco para la acción climática o pueden estar orientados a la implementación, conteniendo paso por paso la estrategia de reducción de emisiones y de adaptación. También pueden ser innovadores y dirigir cambios significativos o ser más modestos y restringirse a consolidar y unificar las políticas y programas existentes en un documento (Boswell et al., 2012, p.44). En el Capítulo 2 del presente Manual se ahonda en estas y otras diferencias que pueden trazarse entre los planes.

El contenido de los planes se refiere a los temas o problemáticas que cubre el documento. Sobre ello, aunque no exista un formato específico para realizar un Plan de Acción Climática, suelen incluirse los siguientes elementos:

1. **antecedentes sobre el cambio climático** y los **riesgos** de la jurisdicción en cuestión y/o un **inventario** de GEI y proyecciones futuras de emisiones de GEI;
2. **estrategias de adaptación y/o estrategias de reducción de emisiones** que cubren la energía, transporte, residuos sólidos o uso del suelo;
3. **programas de implementación**, incluida la asignación de responsabilidades, marcos temporales, costos y mecanismos de financiamiento;
4. **sistemas de seguimiento y evaluación** (Boswell et al., 2012, p.9).

En el Manual "Lineamientos para el Plan de Acción Climática a Nivel Urbano" elaborado por ONU-Hábitat (2015, p.10), se distinguen ocho principios clave que deben acompañar en todos los casos el diseño de un plan:

- **ambicioso:** al establecer metas e implementar acciones que progresen en torno a un objetivo superador;
- **equitativo:** al integrar soluciones con un enfoque que no perjudique o cargue el costo del plan desproporcionadamente sobre grupos vulnerables;
- **inclusivo:** al involucrar a las diversas áreas gubernamentales de la jurisdicción y actores interesados de la sociedad civil en todas las etapas posibles;
- **amplio e integrado:** las acciones de mitigación y adaptación deben ser coherentes entre sí y estar alineadas con las iniciativas y prioridades locales;
- **relevante:** al otorgar beneficios y apoyar el desarrollo local;
- **viable:** al contener acciones realistas en función del contexto político, objetivos locales, capacidades financieras, de conocimiento, etc.;
- **basado en evidencia:** al reflejar tanto el conocimiento científico como la comprensión local de la realidad y emplear evaluaciones rigurosas de vulnerabilidad, emisiones de GEI y otras, en vistas de que se tomen decisiones informadas y sustentadas en conocimientos verificados; y, por último,

- **transparente y verificable:** al conllevar un proceso de toma de decisiones abierto, estableciéndose objetivos y metas que puedan ser comprobadas, sirviendo a la rendición de cuentas.

Ilustración 2: Lineamientos para el Plan de Acción Climática



Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por ONU-Hábitat, 2015, p.10.

## Etapas para la elaboración de Planes de Acción Climática

La construcción de un Plan de Acción Climática es un proceso extenso y reiterativo que involucra una amplitud de acciones que se refuerzan entre ellas (Boswell et al., 2012). El proceso de elaboración de un Plan de Acción puede dividirse en tres etapas:

- diagnóstico y trabajo preliminar (Manual 1),
- planificación, gobernanza y participación (Manual 2),
- e implementación, monitoreo y mejora continua (Manual 3).

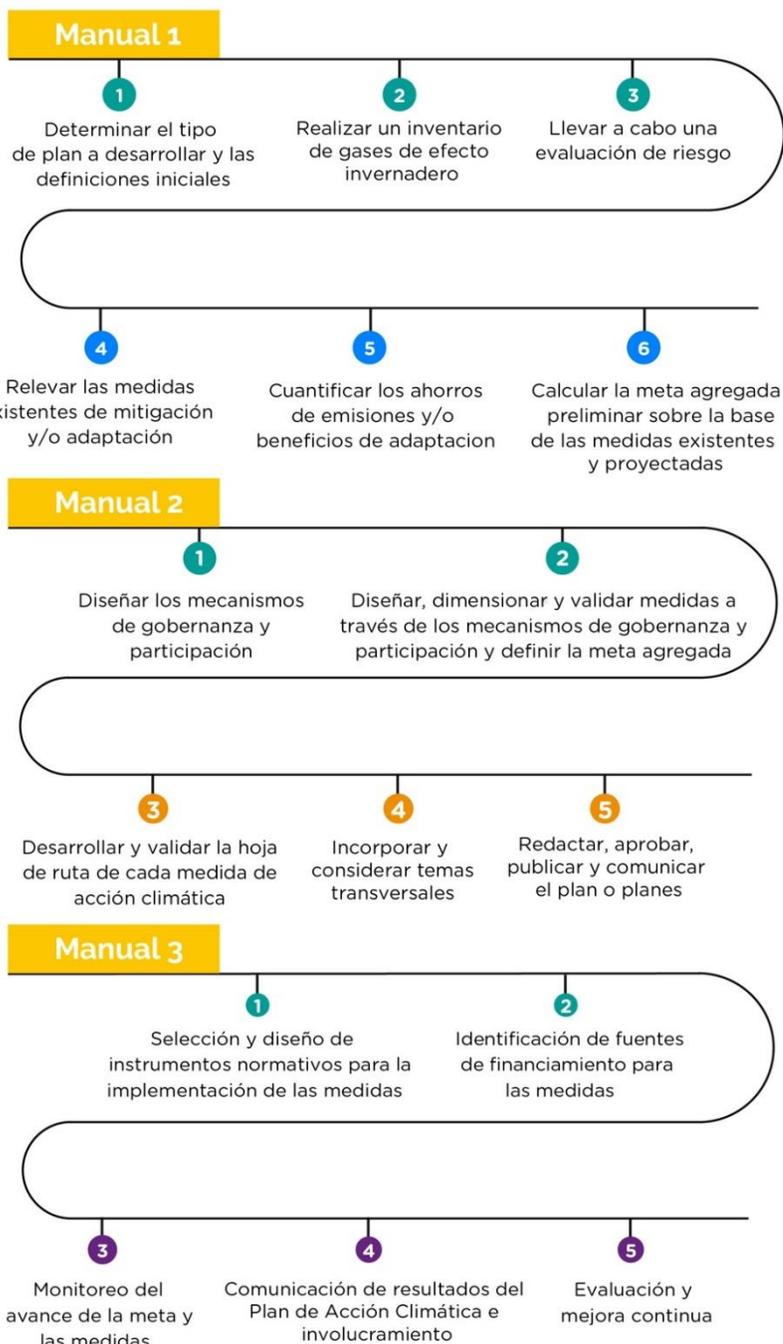
Ilustración 3: Etapas de planificación



Fuente: elaboración propia.

En la ilustración 4 se especifican los pasos de cada etapa por separado. Sin embargo, la planificación implica interacciones continuas entre las diferentes etapas del proceso como, por ejemplo, en la formulación de los diagnósticos territoriales y sectoriales, los objetivos, metas y los parámetros de monitoreo y evaluación, así como las definiciones de los actores gubernamentales y el modelo de gobernanza adoptado. La realidad muestra que los procesos de planificación en las diferentes jurisdicciones contienen interacciones variadas entre las diferentes etapas y procesos de ida y vuelta entre los diferentes pasos propuestos.

Ilustración 4: Pasos para la realización de un Plan de Acción Climática



Fuente: elaboración propia.

## **Etapa de diagnóstico y trabajo preliminar**

Para la primera etapa de estudio técnico y diagnóstico inicial, generalmente es necesario el insumo de las áreas técnicas dentro del gobierno, por ejemplo, las áreas de energía, transporte, vivienda, agropecuarias, de infraestructura hídrica o de salud. Junto con ellas se preparan los materiales y posibles cursos de acción, incluyendo líneas de base, escenarios, posibles medidas y sus hojas de ruta. Estos insumos serán compartidos y discutidos tanto dentro de la jurisdicción como fuera de ella, por ejemplo, cuando se trabaje en redes de gobiernos locales.

## **Etapa de planificación, gobernanza y participación**

En la etapa de planificación, gobernanza y participación se elabora de modo participativo e interinstitucional el Plan de Acción Climática sobre la base de los insumos preparados para la discusión en la etapa anterior. El plan requerirá la elaboración inter-agencial a partir de un sistema de gobernanza (por ej., un Gabinete de Cambio Climático u otra estructura similar) para la adopción de objetivos coherentes de cambio climático en los niveles más altos de gobierno. A su vez, incluirá procesos de participación con la sociedad civil y sectores interesados para garantizar la viabilidad social y política del plan. Esta etapa concluye con la adopción del plan al nivel de la autoridad más alta del municipio.

## **Etapa de implementación, monitoreo y mejora continua**

En la etapa de implementación, monitoreo y mejora continua el plan debe ser puesto en práctica. Para esto, se definirá (si no ha sido realizado con anterioridad a la aprobación) o se ejecutará (en caso de haber ya sido previsto) el presupuesto necesario para implementar las medidas planificadas y de ser necesario se buscará financiamiento adicional. La ciudadanía debe ser informada de los avances en el logro de los objetivos propuestos, proceso en el que participarán las oficinas de generación de datos, de datos abiertos, de comunicación, etc. Por su parte, se establecerá un sistema de monitoreo y mejora continua del plan adoptado, fortaleciendo las instituciones que participan del mismo.

## Capítulo 2: Metodologías para el diseño de Planes de Acción Climática

Cada Plan de Acción Climática apunta a distintos tipos y niveles de gobierno. Algunos planes son sintéticos y generales, destacando simplemente objetivos, metas y/o acciones existentes, mientras que otros especifican detalladamente los pasos a seguir por la jurisdicción responsable del plan (Wheeler, 2008). Dependiendo de los objetivos, características de la jurisdicción y de las decisiones que tome el equipo de planificación se establecerá el tipo de plan. Estas decisiones pueden considerar:

- una planificación independiente o formar parte de un documento más amplio;
- unificar acciones existentes, plantear una nueva dirección de política pública o formar parte de un objetivo mayor, como alcanzar la sostenibilidad;
- incluir a la adaptación y/o a la mitigación en todos o en algunos de los sectores involucrados;
- incorporar (o dejar para una segunda instancia) los co-beneficios entre la adaptación y mitigación;
- definir acciones transversales y/o sectoriales;
- incorporar acciones que aborden únicamente operaciones gubernamentales de las cuales se tiene control directo y/o extender la acción climática al sector privado y/o a toda la comunidad;
- tener un abordaje más o menos colaborativo tanto en las etapas de planificación como de implementación con las distintas áreas del gobierno, como también con la sociedad civil;
- tener una propuesta de abajo hacia arriba o viceversa;
- definir objetivos aspiracionales y/o incrementales, entre otros.

Más allá de que la definición de estos elementos resultará en planes distintos, la literatura sobre planeamiento urbano caracteriza en la actualidad tanto el proceso de construcción del plan como al plan en sí mismo como flexibles y dinámicos, de modo que puedan incorporarse problemáticas emergentes en el proceso de planificación y mantener el plan actualizado. Así, dado que las situaciones y escenarios que atraviesan a las ciudades no son estáticas, se recomienda que el plan tampoco lo sea

(McLoughlin, 1969; Geddes, 1915, Bruton, 1974, Chadwick, 1978). A continuación, se describen diferentes elementos que conforman a un Plan de Acción Climática para apoyar las decisiones en torno a su creación.

### La modalidad y el rol del Plan de Acción Climática

La elección de la modalidad del plan y el rol que tendrá son decisiones estrechamente vinculadas. Hay diferentes **modalidades** para los planes. El Plan de Acción Climática puede ser un documento independiente con objetivos propios y metas específicas. Pero también puede integrarse en otros documentos de planificación como un plan integral de uso del suelo, de sostenibilidad u otro. Esto puede realizarse de modo transversal, internalizando la acción climática en todas las secciones de los documentos de planificación, o simplemente agregando un capítulo o apéndice sobre cambio climático (Boswell et al., 2012, p.43-44).

El **rol** de los Planes de Acción Climática depende del contexto local, incluidas las prioridades y el contexto político. En particular, siguiendo a Boswell et al. (2012) los planes pueden tener un rol: (1) unificador, (2) de direccionamiento de política pública y/o (3) ser una subsección de un esfuerzo de sostenibilidad más grande u otro plan integral. En la tabla 1 se describen cada uno de estos roles.

Tabla 1: Roles posibles de un Plan de Acción Climática

<p><b>Unificador</b></p>	<p>Los planes pueden tener un rol unificador al servir como vínculo entre las acciones climáticas existentes y futuras, asegurando que los programas futuros sean complementarios a los que ya están en marcha y promuevan los objetivos generales de reducción de emisiones y adaptación climática.</p>
<p><b>Dirección de política pública</b></p>	<p>Cuando una ciudad no ha adoptado políticas de acción climática, puede ser especialmente útil la realización de un plan que cambie la dirección política a partir de la identificación de objetivos de reducción de emisiones y adaptación. En este caso, el plan sirve para establecer la trayectoria local para el desarrollo de políticas futuras e identificar acciones a corto plazo que se ajusten a la política existente de otros ámbitos.</p>

**Parte de un esfuerzo de sostenibilidad más grande u otro plan integral**

La integración de la acción climática con la política local existente puede ocurrir de diversas formas. Existen ciudades que antes de comenzar su proceso de planificación de acción climática ya buscaban lograr objetivos de mayor alcance, por ejemplo, de sostenibilidad<sup>1</sup>. De la misma manera, muchas estrategias de acción climática tienen un impacto directo en los códigos de construcción, los patrones de uso del suelo, el transporte, entre otros. Así, la acción climática también puede enmarcarse como un componente más de un plan integral que abarque otros temas.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Boswell et al., 2012, p.44-45.

Ilustración 5: Decisiones en torno a la modalidad y el rol del Plan de Acción Climática



Fuente: elaboración propia.

<sup>1</sup> Por ejemplo, el Plan de la Ciudad de Nueva York (2015) es un plan integral enfocado tanto en el crecimiento económico, la sostenibilidad y la resiliencia que incluye acciones de mitigación y adaptación.

## El alcance del Plan de Acción Climática

La mitigación y adaptación al cambio climático son elementos tradicionalmente definidos y tratados de manera separada en la ciencia y en las políticas públicas (Swart y Raes, 2007). Así, los planes varían según cómo los incluyen y articulan.

- Existen planes que abordan centralmente a la **adaptación** como los de la ciudad de Melbourne (2009), la Ciudad de Copenhague (2011), la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias (2012) y la Ciudad de Vancouver (2012) (Nickson et al., 2011). Dependiendo del enfoque de adaptación, variarán las características del plan. Se destacan los siguientes enfoques:
  - enfoques de vulnerabilidad social destinados a abordar los problemas sociales subyacentes,
  - enfoques de resiliencia centrados en mejorar la capacidad de adaptación de un sistema; y
  - enfoques de adaptación focalizados que dirigen acciones a riesgos específicos del cambio climático (Eakin et al. 2009; Biagini et al., 2014).
- Otros planes se focalizan en la **mitigación**, como aquellos presentados por la Ciudad de Copenhague (2012) y la Ciudad de Melbourne (2018).
- Finalmente, un tercer grupo aborda **ambos elementos**. La adaptación y la mitigación pueden integrarse en la planificación urbana e implementarse conjuntamente en la práctica. De hecho, aquellos manuales y planes que abordan tanto a la adaptación como a la mitigación suelen hacer énfasis en los co-beneficios entre ambas. Por el contrario, la literatura destaca que ignorar una de las dos agendas podría ocasionar conflictos entre los objetivos de mitigación y adaptación y perderse sinergias (Grafakos et al., 2018; McEvoy et al., 2006; Saavedra y Budd, 2009; Callaway, 2004; Barnett & O'Neill, 2010; Döpp et al., 2010). Entre las ciudades que presentaron planes que abordan ambos elementos se encuentran la ciudad de Wellington, 2015; el Ayuntamiento de París, 2019; la ciudad de Medellín, s.f.; el Gobierno Municipal de Guadalajara, 2020; el Ayuntamiento de Barcelona, 2018; la Ciudad de Buenos Aires, 2020; la Ciudad de Rosario, 2020; la Municipalidad de San Antonio de Areco, 2017; la Municipalidad de Corrientes, 2019; y la Municipalidad de Arias, 2019.

Reckien et al. (2018) encontraron que de 885 ciudades de Europa el 16.6% tiene un Plan de Acción Climática que incluye adaptación y mitigación, mientras que un 15.5% solo adaptación y un 66.2% solo mitigación. Al momento de publicación del presente Manual, la recopilación bibliográfica no arrojó hallazgos de un estudio similar sobre América Latina.

A su vez, los planes pueden ser limitados e incluir exclusivamente acciones para un subsector de la mitigación (ej. uso del suelo, transporte, energía, operaciones industriales, agrícolas y gestión de residuos) y/o la adaptación (ej. edificios, infraestructura, salud, economía y ecosistemas). También pueden ser más abarcativos e incluir varios o todos los subsectores (Boswell et al., 2012). En este sentido, en la tabla 2 se identifican cuatro enfoques posibles para articular la adaptación y la mitigación en los planes.

Tabla 2: Enfoques posibles para articular la adaptación y la mitigación

<b>Enfoque único independiente</b>	Planes independientes de adaptación o de mitigación, sin considerar posibles interacciones (sinergias y conflictos) entre los objetivos de adaptación y mitigación.
<b>Enfoque autónomo paralelo</b>	Planes autónomos de adaptación y mitigación realizados en paralelo, sin considerar las interrelaciones entre ambas.
<b>Enfoque en adaptación considerando co-beneficios de mitigación o vice-versa</b>	Planes de adaptación que consideran los beneficios colaterales de la mitigación o planes de mitigación que consideran los beneficios colaterales de la adaptación <sup>2</sup> .
<b>Enfoque integrado</b>	Planes que incorporan objetivos de mitigación y adaptación teniendo en cuenta las interrelaciones entre ambos.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Grafakos et al., 2018, p.123.

Una vez definido si se incluirá la adaptación y/o mitigación y los sectores que van a incluirse en el plan, también tendrá que tomarse la decisión de si las acciones van a incidir en un sector en particular o si serán más bien transversales, apuntando a que

<sup>2</sup> Por ejemplo, la Ciudad de Vancouver (2012) tiene un Plan de Adaptación que considera y por tanto integra los beneficios con la mitigación, afirmando que ambos elementos no son excluyentes y que pueden instaurarse muchas acciones que contribuyan a ambos (p.4).

una misma acción afecte a una diversidad de subsectores e incluso transversalmente a la adaptación y la mitigación. En la tabla 3 se incluyen ejemplos de medidas sectoriales y transversales.

Tabla 3: Ejemplos de medidas sectoriales y transversales

<p><b>Sectoriales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción: reducir el consumo de energía y agua en viviendas, empresas y edificios públicos.</li> <li>• Energía: reducir la demanda de energía.</li> <li>• Transporte: ampliar las opciones de transporte público.</li> <li>• Residuos: incrementar el reciclaje de residuos.</li> <li>• Agua: aumentar la reutilización de agua.</li> <li>• Salud: mejorar la calidad del aire.</li> <li>• Uso del suelo: reducir los riesgos de inundación.</li> <li>• Eficiencia energética: incrementar la eficiencia energética en edificios y servicios urbanos básicos.</li> </ul>
<p><b>Transversales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negocios y medios de vida: aumentar las compras ecológicas.</li> <li>• Entorno natural: mejorar la infraestructura verde (ej. techos verdes) y azul (ej. gestión de humedales, áreas de captación de aguas).</li> <li>• Riesgos naturales: incrementar las inversiones públicas y privadas resilientes a los desastres en diversos sectores e infraestructura crítica.</li> <li>• Educación y género: capacitar a las mujeres y niños para la respuesta ante emergencias climáticas.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por ONU-Hábitat, 2015, p.14.

Otra decisión de suma relevancia es en relación al alcance del plan. Las acciones de adaptación y/o mitigación pueden abordar únicamente las operaciones gubernamentales de la jurisdicción sobre las que se tiene control directo (por ej., acciones en relación a edificios públicos o transporte público). Pero también pueden extenderse a toda la comunidad, integrando acciones llevadas adelante por otros.

Por ejemplo, actores del sector privado, sociedad civil, academia y hogares individuales (ONU-Hábitat, 2015, p.15). Asimismo, muchas veces las medidas están condicionadas por competencias o jurisdicción compartida con otras instancias de gobierno como la Nación (en el caso de la descarbonización de la red eléctrica) u otros municipios, por lo cual el alcance del plan puede incorporar estas instancias a través de objetivos comunes o planes compartidos.

### **Abordaje colaborativo: participación ciudadana**

Es importante hacer participar a distintos actores del sector privado y de la sociedad civil en el diseño de planes y programas de acción climática. En algunos planes incluso se identifica la participación como una máxima en la etapa de planificación (Ayuntamiento de Barcelona, 2018). El grado, la modalidad y los objetivos de dicha participación variará dependiendo de determinadas decisiones políticas (Brody et al., 2003; ONU-Hábitat, 2014, p.44). La participación ciudadana puede consolidar acuerdos y contribuir a la generación de información de calidad, brindar legitimidad al plan para permitirle trascender distintos gobiernos y tener proyección propia por el anclaje social que posee (CEPAL, 2013, p.131).

El nivel de involucramiento depende del objetivo que persigue el plan en relación a la participación de la sociedad civil y el sector privado, ya sea el de informar, consultar para conocer sus preferencias u otorgarles cierto grado de influencia en la toma de decisiones (co-decisorio) (Brody et al., 2003). En el mayor nivel de influencia se hallan los modelos de planificación colaborativa, en donde la responsabilidad de la planificación recae en mayor medida sobre las partes interesadas (Gunton, 2003).

En función a los objetivos y fines de la participación, se deberá definir en qué etapas del proceso de formulación del plan se llevarán adelante los mecanismos de participación, así como el perfil y el número de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil que intervendrán en el proceso (Brody et al., 2003). En la tabla 4 se otorgan ejemplos de participación ciudadana de Planes de Acción Climática.

## ¿Cómo y hasta qué punto se vincularán la sociedad civil y los distintos niveles y áreas de gobierno?



Fuente: elaboración propia.

Tabla 4: Ejemplos de abordajes colaborativos en torno a la participación ciudadana

Plan	Ejemplos de participación ciudadana
<b>Ayuntamiento de Barcelona, España</b>	Se llevó adelante un proceso de "coproducción" donde se ofreció un espacio para que la ciudadanía opinara e hiciera contribuciones al "Plan Clima". Se creó una comisión de seguimiento del Plan para monitorear el buen funcionamiento del proceso participativo.
<b>Ciudad de Medellín, Colombia</b>	Se llevaron adelante talleres territoriales en las diferentes comunas para comprender las percepciones y el conocimiento de distintos grupos poblacionales sobre el fenómeno del cambio climático. También se realizó una encuesta virtual con el objetivo de recoger

	la posición de la comunidad, academia, sector privado y ONG respecto al cambio climático y sus perspectivas sobre el Plan. La encuesta también se utilizó para entender las expectativas sobre los modos de involucramiento en la fase de implementación del Plan.
<b>Región Metropolitana de Uruguay</b>	Se hizo partícipe a la sociedad civil y a actores locales del proceso de identificación de amenazas, impactos y vulnerabilidades del área metropolitana a través de un ciclo de talleres y entrevistas. Una vez complementados los testimonios con información preexistente, se convocó a diferentes actores territoriales (técnicos, representantes de instituciones públicas y privadas cuya actividad se relaciona a áreas focales como energía, residuos, transporte, etc.) a participar en instancias de trabajo con el objetivo de discutir líneas de acción en las áreas de mitigación y adaptación para cada subsector.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Ayuntamiento de Barcelona, 2018; Ciudad de Medellín, s.f.; Región Metropolitana de Uruguay, 2012.

### Abordaje horizontal: gobernanza

También deben tomarse decisiones en torno a la gobernanza de las distintas áreas y niveles del gobierno, debiéndose decidir a qué secretarías y oficinas de gobierno incluir (ver Capítulo 3 para profundizar en conceptos de gobernanza). En relación a esto último, por ejemplo, en el Plan de la Ciudad de Buenos Aires (2020) se destaca la importancia del trabajo conjunto de una gran cantidad de áreas y agencias propias y ajenas al Gobierno, como también la necesidad de mecanismos de gobernanza para hacerlo (p.41). En la siguiente tabla se brindan ejemplos de gobernanza.

Tabla 5: Ejemplos de abordajes horizontales en torno a la gobernanza

Plan	Ejemplos de gobernanza
<b>Ayuntamiento de Barcelona, España</b>	Se crearon mesas de trabajo para tratar el cambio climático donde participaron todas las áreas municipales. También se llevaron adelante reuniones específicas con personal técnico municipal de las áreas implicadas en el Plan.
<b>Ciudad de Medellín, Colombia</b>	A lo largo de las diferentes etapas de planificación, se articularon consultas a nivel interinstitucional para establecer diferentes aspectos del Plan que requerían de conocimientos técnicos de expertos. Esto permitió la articulación con dependencias de la administración municipal e instancias de gobierno departamentales y entidades municipales de carácter descentralizado que tienen dentro de su misión liderar, gestionar y desarrollar planes, programas y proyectos tendientes a lograr una ciudad sostenible.
<b>Región Metropolitana de Uruguay</b>	El Plan se realizó a través de un programa de asistencia a gobiernos subnacionales liderado por el PNUD, por lo que está enmarcado en un esquema de cooperación internacional. En su diseño se buscó identificar a actores locales clave (oficiales y técnicos de gobiernos locales y nacionales, comunidad organizada y organismos de la sociedad civil, técnicos expertos e inversores del sector privado, entre otros) y crear espacios de diálogo para la generación de acuerdos y mecanismos de retroinformación.

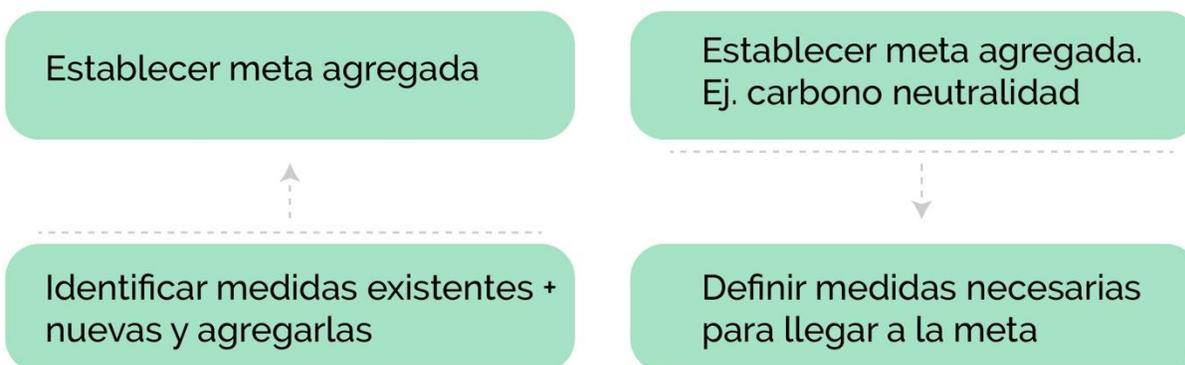
Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Ayuntamiento de Barcelona, 2018; Ciudad de Medellín, s.f.; Región Metropolitana de Uruguay, 2012.

## Tipologías de construcción de las metas agregadas

El diseño de políticas para la acción climática está atravesado por la elección entre dos posibles enfoques, que refieren al procedimiento para llegar a establecer una meta agregada: un enfoque jerárquico o centralizado (conocido en la literatura como **de arriba hacia abajo**) y otro constructivista o descentralizado (llamado también **de abajo hacia arriba**). En un enfoque de arriba hacia abajo primero se define la meta agregada a la que se desea llegar y posteriormente se determinan las medidas necesarias para lograrla. En un enfoque de abajo hacia arriba primero se definen las medidas a llevar adelante en base a las acciones existentes y la capacidad de

incrementar la acción y posteriormente se determina la meta agregada como una suma de las acciones identificadas.

Ilustración 7: Tipologías de construcción de las metas agregadas



Fuente: elaboración propia.

El enfoque de arriba hacia abajo se caracteriza por una tendencia a la toma de decisiones más centralizada, con un rol y poder preponderante de asesores técnicos y expertos. El enfoque de abajo hacia arriba, por su parte, está signado por una demanda de mayor participación de la ciudadanía en la toma de decisiones y por mayor transparencia y rendición de cuentas por parte de políticos y funcionarios (Pissourios, 2014, p. 84). Así, la elección de los objetivos detrás de la participación ciudadana y de los sectores privados (informar, conocer sus preferencias o hacerlos partícipes del diseño del plan) incidirá en la elección del enfoque.

En líneas generales, un enfoque de arriba hacia abajo tiene la ventaja de permitir proponer metas más ambiciosas a nivel agregado, como alcanzar la carbono neutralidad y favorecer un cambio transformacional. En un enfoque de abajo hacia arriba, construir a partir de la suma de las partes puede dificultar la determinación de metas ambiciosas agregadas y omitir cambios transformacionales necesarios o medidas novedosas por parte de grupos que no han sido parte de los procesos de definición. En la tabla 6 se resumen las fortalezas y debilidades de ambos enfoques.

Los planes suelen contener componentes que responden a ambos enfoques. Por ejemplo, los municipios se pueden adscribir a directrices emanadas por autoridades nacionales (de arriba hacia abajo) e incluso internacionales (como el Acuerdo de París o redes como el R20 o C40) y también pueden elegir diseñar medidas colaborativamente a nivel local (de abajo hacia arriba). De esta manera, los objetivos trazados a nivel nacional pueden hallar su correlato en la planificación y acciones tomadas por gobiernos subnacionales que siguen un enfoque de abajo hacia arriba.

Tabla 6: Fortalezas y debilidades de los enfoques de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba

	<b>Enfoque de arriba hacia abajo</b>	<b>Enfoque de abajo hacia arriba</b>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suele ser el enfoque dominante en la teoría de la planificación tradicional.</li> <li>• Actualmente los Planes de Acción Climática tienden a utilizar este enfoque.</li> <li>• Puede favorecer un cambio transformacional.</li> <li>• Tiende a proponer metas más ambiciosas a nivel agregado, como la carbono neutralidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite salvar la brecha entre gestiones de distinto signo político a través del apoyo construido mediante la participación.</li> <li>• Promueve la planificación con base en la construcción de consensos.</li> <li>• Reviste un mayor grado de empoderamiento y participación ciudadana en un enfoque colaborativo.</li> <li>• Resulta en políticas normativamente superiores que aquellas caracterizadas por un nivel más bajo de involucramiento, que solo buscan informar a los ciudadanos.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiende a ignorar la existencia de otros actores al basarse en la perspectiva de toma de decisiones centralizada.</li> <li>• Suele subestimar la importancia de las estrategias adoptadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede ser difícil asumir metas ambiciosas agregadas o acciones a nivel transversal, ya que los sistemas de abajo hacia arriba son naturalmente más compartimentalizados.</li> <li>• Requiere de la existencia de una comunidad informada, con problemas y expectativas</li> </ul>

	<p>por organizaciones vecinales o sectoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es difícil de implementar en escenarios en los que no hay una agencia dominante, sino un conjunto de actores gubernamentales, todos ellos con roles de jerarquía similar.</li> <li>• Puede asociarse a metas menos ancladas en las realidades y posibilidades locales.</li> </ul>	<p>específicas, que esté dispuesta a participar e incidir en procesos de planificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es complejo traducir los procedimientos de abajo hacia arriba en la legislación.</li> <li>• Es difícil implementarlo eficientemente en comunidades de gran tamaño, donde corre el riesgo de convertirse en un proceso lento e impráctico y socavar su naturaleza.</li> </ul>
--	---	---

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Sabatier, 1986, p.30; Pissourious, 2014; Healey, 1997; Arnstein, 1969; Glass, 1979.

## Objetivos aspiracionales versus incrementales

La planificación de la acción climática de una ciudad implica el establecimiento de objetivos y metas ambiciosas de mitigación y adaptación que tengan en cuenta los rumbos y compromisos de los gobiernos regionales, provinciales y nacionales. En este sentido, de acuerdo a McLoughlin (1969), la planificación se basa en el principio de la regulación del error controlado, un sistema mediante el cual se compara el estado corriente de ciertas variables contra el estado deseado. Este "estado deseado" es definido en el programa de planificación, que organiza las políticas y acciones en objetivos y metas (McLoughlin, 1969, p.85; Chadwick, 1978).

Los **objetivos** son fines a los que se pretende llegar que tienden a ser amplios y cualitativos como, por ejemplo, aumentar la resiliencia o ir hacia una economía baja en carbono. Por otra parte, las **metas y submetas** tienen un carácter más concreto y medible y son usualmente cuantitativas. Un elemento fundamental a considerar es si la meta agregada se definirá a partir de la suma de cada una de las contribuciones de las acciones planificadas o sobre la base de aspiraciones políticas como la carbono neutralidad. En el primer caso, la meta tendrá un carácter incremental, más

práctico y realizable con las tecnologías existentes, y en el segundo, será necesario incorporar tecnologías novedosas en el mediano plazo.

Es necesario trabajar con metas y submetas en términos cuantitativos porque, por un lado, los planificadores necesitan describir certeramente cuál es el estado al que se pretende arribar y, por otro lado, permite a los planificadores medir la desviación entre el estado actual y el pretendido en cualquier momento del tiempo (McLoughin, 1969, p.106). La especificación de metas prácticas y cuantificables es, a su vez, uno de los elementos que permiten la posterior evaluación de la calidad de los planes (Berke P. y Godschalk D., 2009, p. 231).

En la tabla 7 pueden observarse distintos objetivos, metas y submetas de mitigación expresados en términos cuantitativos. Por ejemplo, en el caso de Corrientes se establece una meta de reducción de emisiones a 2030 con respecto a un escenario BAU (escenarios de operaciones regulares, por sus siglas en ingles) y en el caso de Rosario se aplica el esquema de objetivos generales como complemento a las metas cuantificables. Otro ejemplo es el de la Ciudad de Buenos Aires, que cuenta con una meta agregada general de alcanzar un porcentaje de reducción de emisiones con respecto a un año base y submetas sectoriales específicas también en porcentaje. Las metas y objetivos de adaptación se presentan por lo general de manera cualitativa, aunque algunas son cuantificables, como en el caso de las metas de la Ciudad de Buenos Aires.

Tabla 7: Ejemplos de objetivos de planes existentes de ciudades de Argentina

Plan	Objetivo y/o meta de mitigación	Objetivo y/o meta de adaptación
<b>Ciudad de Buenos Aires, Argentina</b>	<p>Alcanzar en 2030 una reducción de más del 50% de las emisiones de GEI respecto al año 2015.</p> <p>También contiene 20 metas en porcentaje de mediano plazo (al 2030) y largo plazo (al 2050) por sector. Algunas de las metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Metas transporte al 2030: 30% autos particulares de bajas</li> </ul>	<p>Aumentar la capacidad de adaptación.</p> <p>También contiene metas en porcentaje de mediano plazo (al 2030) y largo plazo (al 2050).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Metas de adaptación y beneficios globales al 2030: 15 áreas peatonales; 100% acceso a servicios públicos</li> </ul>

	<p>emisiones; 75% pasajeros usando transporte público y no motorizado; 50% colectivos cero emisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas transporte al 2050: 100% autos particulares de bajas emisiones; 80% pasajeros utilizando transporte público y no motorizado; 100% colectivos cero emisiones.</li> </ul>	<p>básicos a toda la población afectada por los proyectos de urbanización a cargo del IVC; 23% más árboles (año 2025).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas de adaptación y beneficios globales al 2050: cero personas evacuadas por tormentas de hasta 10 años de recurrencia; 100% cumplimiento de estándares OMS de calidad de aire.</li> </ul>
<p><b>Ciudad de Rosario, Argentina</b></p>	<p>Misión/objetivo general: promover el uso de energías limpias, impulsar la eficiencia energética, la movilidad sostenible y la Economía Circular.</p> <p>Luego contiene objetivos estratégicos sectoriales como "contribuir a la reducción de las emisiones de GEI e impacto ambiental provenientes de la generación y el uso de la energía" y metas específicas sectoriales.</p> <p>Algunas de las metas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20% de las viviendas con gestión de energía (con un ahorro energético del 20%).</li> <li>• 800 comercios, empresas e instituciones con certificación de buenas prácticas ambientales (con un ahorro energético del 25%).</li> <li>• 100% de los edificios municipales empleando gestión de la energía.</li> <li>• 100% de los empleados municipales capacitados/sensibilizados en acciones del uso racional de la energía (20% de ahorro energético).</li> </ul>	<p>Objetivos para la prevención de impactos por eventos meteorológicos extremos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento institucional en la gestión integral hidráulica en el marco de un espacio inter-jurisdiccional e inversión pública en la construcción de nuevas infraestructuras hídricas y de otros dispositivos.</li> <li>• Fortalecimiento municipal y desarrollo de procesos de participación ciudadana de la gestión de riesgo.</li> <li>• Difusión, comunicación y acceso de la población a la información sobre fenómenos meteorológicos adversos.</li> <li>• Infiltración: aumento de las áreas verdes, pavimento o veredas porosas, pozos de infiltración que faciliten el paso del agua en la superficie hacia las napas, etc.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% del parque lumínico LED telegestionado.</li> <li>• 100% de las compras realizadas por el municipio con criterio de sustentabilidad.</li> </ul>	
<b>Municipalidad de San Antonio de Areco, Argentina</b>	Reducir las emisiones de GEI en al menos un 20% respecto al escenario BAU al 2030, considerando las fuentes de emisión del nivel de reporte BÁSICO <sup>3</sup> . De esta forma, en 2030, San Antonio de Areco no emitirá más de 111.406,28 tCO <sub>2</sub> e.	Fortalecer la resiliencia de la comunidad y lograr reducir al mínimo posible el riesgo climático no solo por inundaciones, sino por cualquier otro tipo de evento climático que pueda darse en el futuro.
<b>Municipalidad de Corrientes, Argentina</b>	Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en al menos un 18% respecto al escenario BAU al 2030, considerando las fuentes de emisión del nivel de reporte BÁSICO. De esta forma, en 2030, Corrientes no emitirá más de 1.076.631,56tCO <sub>2</sub> e.	Creación de un Comité de Emergencias; creación de un Manual de Protocolo que establece los procedimientos y tareas que debe desarrollar cada área del Municipio; como mínimo cuadruplicar los m <sup>2</sup> de espacios verdes por habitante, de manera de alcanzar los 10 m <sup>2</sup> de espacios verdes por habitante.
<b>Municipalidad de Arias, Argentina</b>	Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en al menos un 18% respecto al escenario BAU al 2030, considerando las fuentes de emisión del alcance BÁSICO.	Trabajar en una red de desagües pluviales con capacidad suficiente para no sufrir más inundaciones; paralelamente comenzar un proyecto de agua y saneamiento para que toda la población tenga acceso al servicio de agua potable y cloacas.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Ciudad de Buenos Aires, 2020; Ciudad de Rosario, 2020; Municipalidad de San Antonio de Areco, 2017; Municipalidad de Corrientes, 2019; Municipalidad de Arias, Córdoba, 2019.

En la tabla 8 se sintetizan las elecciones descritas en el Capítulo 2 para apoyar las decisiones en torno a la creación de un Plan de Acción Climática.

<sup>3</sup> El nivel de reporte BÁSICO incluye: (1) residuos dispuestos en la ciudad; (2) consumo de gas y otros combustibles; (3) transporte dentro de la ciudad; (4) consumo eléctrico de la red y (5) residuos dispuestos fuera de la ciudad.

Tabla 8: Resumen de las elecciones metodológicas descritas en el Capítulo 2

### **Modalidad del Plan de Acción Climática**

- ¿Será un documento independiente o parte de otro plan?

### **Rol del Plan de Acción Climática**

- El plan puede tener un rol
  - a. Unificador.
  - b. De (re)direccionamiento de política pública.
  - c. Parte de un esfuerzo más grande.

### **Alcance del Plan de Acción Climática**

- ¿Se incluirá a la adaptación y/o a la mitigación?
- ¿Se incluirán acciones para uno, varios o todos los subsectores de la mitigación y/o adaptación?
- ¿Cómo se articula la adaptación con la mitigación?
  - a. Enfoque único independiente.
  - b. Enfoque autónomo paralelo/combinado.
  - c. Centrado en adaptación considerando co-beneficios de mitigación o vice-versa.
  - d. Enfoque integrado.
- ¿Se incluirán acciones sectoriales o transversales?
- ¿Se incluirán acciones que abordan únicamente operaciones gubernamentales de la jurisdicción o se extenderán a la comunidad?

### **Abordaje colaborativo**

- ¿Cómo y hasta qué punto se vincularán la sociedad civil y los distintos grupos de interés?
- ¿Cuál será el objetivo de la participación ciudadana?
  - a. Informar.
  - b. Conocer preferencias.
  - c. Otorgar injerencia en el diseño de las políticas.
- ¿En qué etapa de la planificación se implementarán mecanismos de participación?
  - a. Diagnóstico.
  - b. Planificación.
  - c. Implementación.

d. Monitoreo.

### **Abordaje horizontal**

- ¿Cómo y a través de qué mecanismos se vincularán los distintos niveles y áreas de gobierno para asegurar la apropiación de las medidas por parte de las distintas áreas competentes para su implementación?

### **Tipología de construcción de las metas**

- ¿Cómo se construyen las medidas y acciones, de arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba? ¿Cuál es el alcance de la participación ciudadana en la construcción y el establecimiento de medidas y acciones? ¿Cuáles son las competencias institucionales de los técnicos y tomadores de decisión?

### **Objetivos aspiracionales y/o metas incrementales**

- ¿Se incluirán objetivos generales y/u otros específicos?
- ¿Las metas serán cuantitativas y/o cualitativas?
- ¿Cómo se llegará a la meta agregada?

Fuente: elaboración propia.

### Capítulo 3: Esquemas de gobernanza y participación a nivel local: opciones políticas y técnicas

La gobernanza climática es un problema urbano crítico que no se limita a los ámbitos de la negociación internacional o a la formulación de políticas nacionales (Bulkeley et al., 2013). Los responsables políticos de las ciudades necesitan colaborar con otras ciudades y niveles superiores de gobierno, con partes interesadas del sector privado y actores no gubernamentales para obtener la legitimidad, la experiencia técnica, el apoyo de la comunidad y la financiación necesaria para establecer y lograr sus objetivos de política, en especial cuando se trata de política climática (OCDE, 2010, p. 107). Esto implica la **necesidad de una coordinación vertical** entre los gobiernos locales, provinciales, regionales, nacionales e incluso internacionales, **y una coordinación horizontal** entre las distintas agencias involucradas en la política climática dentro de un gobierno local (p. 107).

La gobernanza del cambio climático presenta una naturaleza dispersa (Betsill y Bulkeley, 2007, p.448; ver también DeAngelo y Harvey, 1998), caracterizada por su transversalidad (Ryan, 2016; Mimura et al., 2014; Somanathan et al., 2014). La transversalidad se manifiesta en la necesidad de integrar y articular las agendas y políticas climáticas con las políticas sectoriales y las políticas macroeconómicas. Si la problemática climática no es abordada de manera transversal, los impactos de las medidas de mitigación y adaptación pueden ser limitados o generar externalidades negativas o maladaptación. Abordar los desafíos del cambio climático implica involucrar a distintas áreas y niveles de gobierno sobre un mismo territorio (Ryan, 2016).

En esta sección describimos conceptos de gobernanza que pueden combinarse de acuerdo con el contexto y los intereses del gobierno local. El objetivo es brindar herramientas útiles para la definición del esquema de gobernanza que pueden adoptar los gobiernos locales para avanzar con sus Planes de Acción Climática. Es menester destacar que, si bien parte de la literatura toma a la participación pública como un aspecto de la gobernanza, el presente Manual toma ambos conceptos por separado, aplicando el término gobernanza a las relaciones entre diferentes áreas de

gobierno y el término de participación ciudadana al involucramiento de actores no gubernamentales.

## Gobernanza horizontal

La gobernanza horizontal refiere a iniciativas que trascienden las fronteras entre departamentos o entre sectores público, privado y de la sociedad civil. Por ejemplo, podría llevarse adelante la planificación compartida entre diferentes agencias y divisiones políticas dentro de un municipio o entre gobiernos municipales. En este sentido, incorporar la gobernanza horizontal puede impulsar la colaboración, coordinación y responsabilidad compartida de decisiones y resultados, a través de consensos (Ferguson, 2009). Además, la gestión pública horizontal permite:

- fortalecer la coordinación entre pares dentro de una misma estructura de gobierno;
- crear oportunidad de aprendizaje, intercambio de información y colaboración entre ciudades y entre diversos sectores dentro de una misma ciudad.
- e impulsar la transversalidad del cambio climático en las políticas públicas y la atención de los retos compartidos a nivel cuenca o a nivel metropolitano (Gobierno de la Ciudad de México, 2020).

Las opciones técnicas posibles para este tipo de esquema de gobernanza han incluido: la creación de unidades u oficinas de cambio climático en diferentes secretarías junto con espacios de coordinación interministeriales o intersecretariales como un Gabinete de Cambio Climático. Al respecto, en el Apéndice del presente Manual se ahonda en el caso del Gabinete de Cambio Climático de la República Argentina (GNCC). Otro diseño, de carácter más complejo, es la Comisión Interinstitucional de Cambio Climático del Distrito Federal en México (CICCDF): una comisión conformada por más de treinta agencias diferentes del gobierno bajo la dirección del alcalde de la ciudad que tiene a su cargo la formulación y evaluación de la política climática local (Ryan, 2016; Rueda Abad, 2011).

Por su parte, un ejemplo de institucionalización de la gobernanza horizontal entre distintas ciudades son las alianzas, como la Alianza de las Ciudades por el Clima de

Argentina. En todo caso, la operacionalización de la coordinación horizontal es compleja y requiere voluntad política, generar estímulos para abordar la política climática, identificar las problemáticas transversales, definir las prioridades, establecer los mecanismos de apoyo para el trabajo interdepartamental y desarrollar procesos que permitan establecer consensos para la definición y ejecución de las políticas públicas.

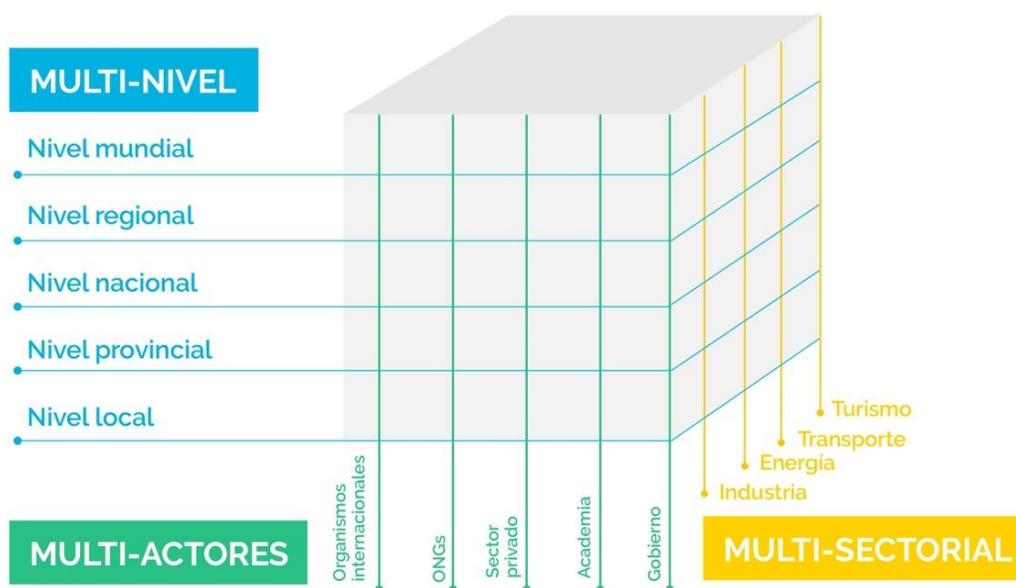
### **Gobernanza vertical**

La gobernanza con un diseño vertical típico sería la de esquemas de gobiernos de tipo unitarios en el cual las decisiones del gobierno federal son bajadas directamente desde el gobierno central a las provincias o estados. Los intercambios verticales traen oportunidades en cuanto cada nivel de gobierno tiene sus propios conocimientos, recursos, capacidad de reacción, responsabilidades y competencias. Por ejemplo, la coordinación vertical entre un nivel local y otro nacional puede permitir escalar políticas, que el nivel inferior reciba apoyo y al mismo tiempo que las propuestas nacionales se operacionalicen en el territorio (Jänicke, 2017, p.110-111).

### **Gobernanza multinivel**

En general, los diseños en materia de cambio climático implican la gobernanza multinivel, lo que incluye la coordinación vertical y horizontal entre distintos niveles de gobierno, enfatizando la dependencia mutua de actores gubernamentales supranacionales y subnacionales. Ahora bien, la gobernanza multinivel puede abordar, además de todas las escalas, todos los grupos de interés de relevancia en la gobernanza climática mundial (Jänicke, 2017, p.111). En este sentido, la gobernanza multinivel involucra mecanismos de participación ciudadana al integrar a actores no gubernamentales. La siguiente ilustración muestra todas las dimensiones de la gobernanza multinivel, incluyendo a los actores que no pertenecen al gobierno. Esta representación permite observar las opciones disponibles para un esquema de gobernanza que involucre a actores de diferentes niveles y sectores.

Ilustración 8: Dimensiones de la gobernanza



Fuente: elaboración propia en base a ilustración elaborada por Jänicke, 2017.

### Gobernanza policéntrica

Si bien la gobernanza multinivel tiene puntos en común con el concepto de gobernanza policéntrica, este último le atribuye un alto grado de autonomía a los actores sociales, empresas, ONG y ciudadanos (Rüdiger, 2019).

Este enfoque plantea que la auto coordinación generalizada conduce a una multitud de "centros" de toma de decisiones, particularmente a nivel subnacional o incluso a nivel de empresas (Bach, 2019; Biedenkopf et al., 2019; Dupius y Schweizer, 2019; Eikeland y Skjaereth, 2019) (citados en Rüdiger, 2019). La auto coordinación se vincula al liderazgo relativamente autónomo de actores de la sociedad dentro de dominios de políticas, contribuyendo al funcionamiento exitoso de la gobernanza climática global (Ostrom et al. 2012, Ostrom 2014, Jordan et al. 2018).

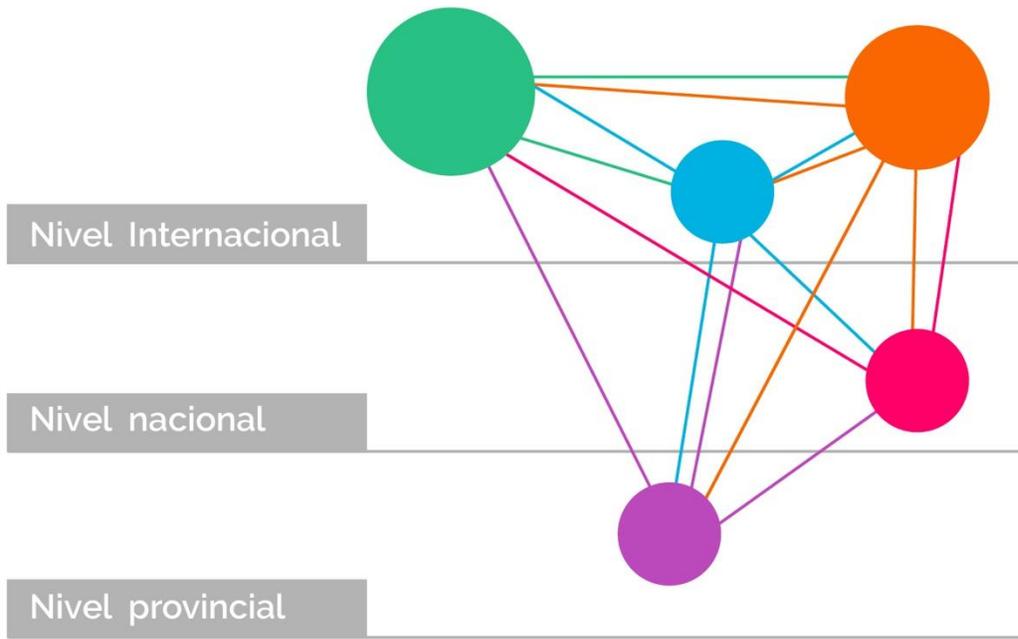
Dado el carácter multinivel de la gobernanza climática, los arreglos policéntricos destacan la relativa autonomía y capacidad de acción de los diversos actores que se desempeñan en el marco de esta gobernanza. La gobernanza policéntrica describe la manera en que diferentes centros de decisión construyen complejos arreglos institucionales para abordar el manejo de los problemas comunes (Ostrom, 2009). Esta gobernanza está conformada por una multiplicidad de actores y promueve la sinergia entre sus esfuerzos en una red colaborativa que potencia la acción climática.

Cada unidad dentro de un sistema policéntrico ejerce una independencia considerable para hacer normas y reglas dentro de un dominio específico, empresarial, gobierno local, red de gobiernos, estados sub-nacionales, regionales o un régimen (Ostrom, 2010). Al involucrar a múltiples actores que operan a diferentes escalas, estos tienen una mayor capacidad y disposición para abordar el cambio climático bajo una lógica de abajo hacia arriba complementando los modelos verticales que tienden a trabajar con una lógica de arriba hacia abajo (Ostrom, 2010).

Este enfoque que identifica un patrón de gobierno heterogéneo o policéntrico, tiene cada vez más un reflejo en los modelos, dinámicas y normativas impulsadas por la Convención Marco de las Naciones Unidas frente al Cambio Climático (Tosun & Schoenefeld, 2016). Lo mismo ocurre a nivel global, donde esta estructura internacional, descentralizada y fragmentada de toma de decisiones y acciones coordinadas entre múltiples actores y niveles que se superponen entre sí complementa el modelo tradicional jerárquico.

El modelo policéntrico, basado en el aprendizaje y la acción concurrentes de múltiples agentes que persiguen sus intereses y actúan a una menor escala que la del problema común que se busca abordar (Vasconcelos, Santos, & Pacheco, 2015), promueve la experimentación y la innovación contribuyendo al aprendizaje práctico y posterior difusión horizontal o ampliación a una mayor gobernanza climática en los distintos niveles (Ostrom, 2012; Ostrom, 2014).

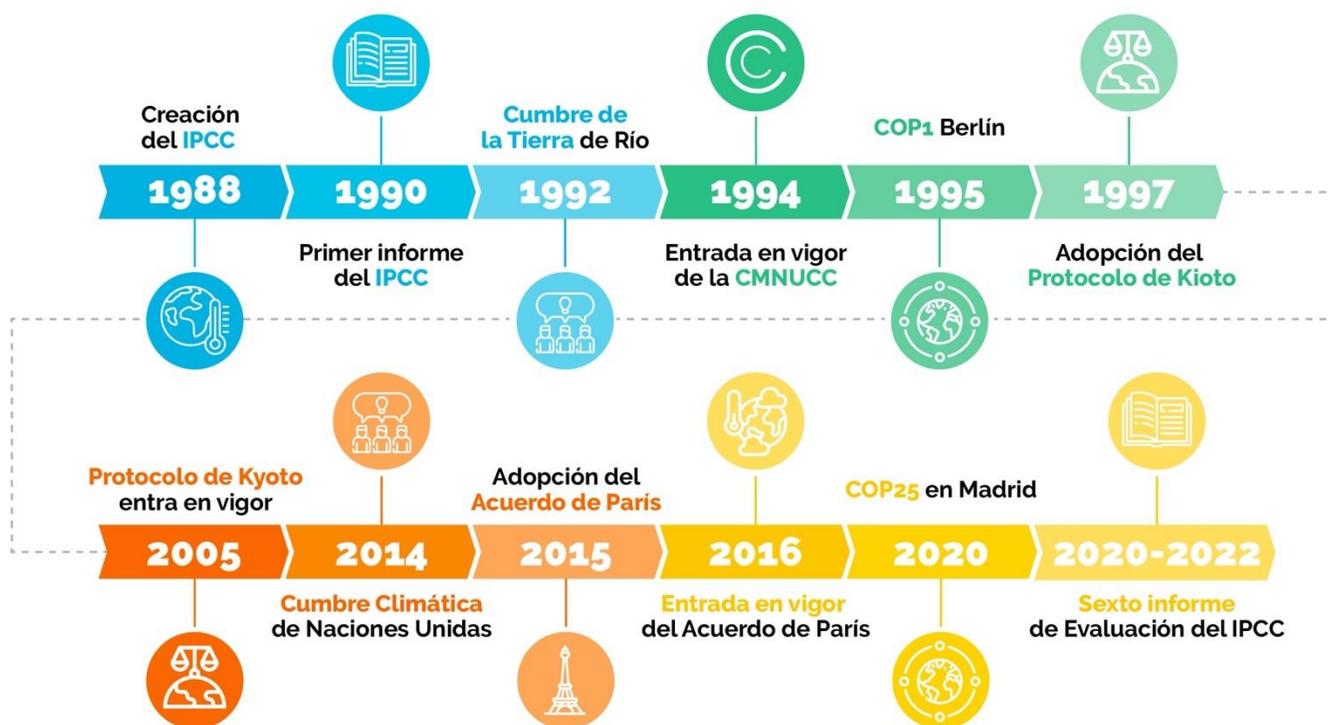
Ilustración g: Gobernanza policéntrica



Fuente: elaboración propia en base a ilustración elaborada por Di Gregorio et al., 2019.

## Capítulo 4: Evolución de la gobernanza del cambio climático: el rol de las ciudades en el escenario internacional

Ilustración 10: Algunos hitos del régimen internacional



Fuente: elaboración propia.

La **Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente** de 1972 en Estocolmo fue la primera conferencia mundial centrada en el ambiente y en su plan de acción recomendó a la Organización Meteorológica Internacional establecer programas internacionales para comprender mejor las causas de cambios climáticos naturales o causadas por actividades humanas (Naciones Unidas, recomendación 79, 1972). Posteriormente, en 1987 el **Informe Brundtland** presentó el concepto de desarrollo sostenible, que incorpora conceptos centrales al régimen del cambio climático actual (FARN, 2019).

En este contexto se fue consolidando la necesidad de abordar el cambio climático con una perspectiva global, creándose en 1988 el **Grupo Intergubernamental de Expertos del Cambio Climático** (IPCC, por sus siglas en inglés), con el objetivo de analizar y evaluar la evidencia científica disponible sobre el cambio climático antropogénico y las opciones de adaptación y mitigación. El **primer reporte del IPCC**, publicado en 1990, sirvió como insumo para que los gobiernos nacionales comencarán a elaborar sus agendas climáticas.

En la **Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro** de 1992 se abrió a la firma la Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC). La Convención entró en vigor en 1994 y fue el primer paso en la conformación del régimen internacional de cambio climático. Actualmente tiene una membresía casi universal, con la ratificación de 196 países (llamadas Partes de la Convención) (United Nations Human Settlements Programme, 2011, p.17; UNFCCC, s.f.-c).

Durante las dos décadas posteriores a la entrada en vigor de la CMNUCC, fue reconociéndose de modo creciente la importancia del apoyo y acción de los gobiernos subnacionales y la sociedad civil para evitar un cambio climático peligroso. Esto se refleja en una serie de hitos. En primer lugar, es sumamente relevante destacar la **Cumbre Climática de Naciones Unidas** de septiembre del 2014, convocada por el entonces Secretario General de Naciones Unidas Ban Ki-moon. Esta Cumbre marcó un punto de inflexión en el proceso de lucha contra el cambio climático, dado que participaron tanto los gobiernos nacionales como los actores no estatales, entre ellos los gobiernos subnacionales, para presentar sus soluciones y compromisos de acción climática ante la comunidad internacional (COP20, 2014; Global Climate Action, s.f.).

Ese mismo año, en la Conferencia de las Partes de la CMNUCC del 2014 (COP20) se organizó el **Día de la Acción Climática de Lima** que convocó tanto a los Estados Parte como a las ciudades que los conforman, la sociedad civil, los pueblos indígenas y al sector privado para dar impulso a las negociaciones sobre el clima y demostrar y estimular la colaboración de las múltiples partes interesadas. También se lanzó el **Portal NAZCA** (por sus siglas en inglés de Zona de los Actores No Estatales para la

Acción Climática), una plataforma en línea donde se recolectan y exhiben los compromisos de acción climática de países, regiones, ciudades, empresas e inversores (COP20, 2014; Global Climate Action, s.f.).

El rol de los gobiernos locales se profundizó en el **Llamado de Lima para la Acción Climática**, que buscó la aceleración de la acción por el clima y el reconocimiento de todos los actores, estatales y no estatales, en su papel para combatir el cambio climático, acelerar la acción y aumentar la ambición en los compromisos. Además, se constituyó la **Agenda de Acción Lima-París** con el objetivo de unir a actores estatales y no estatales a nivel mundial en vistas de promover las acciones climáticas cooperativas presentes y futuras y para apoyar lo que luego sería el Acuerdo de París (UNFCCC, 2015b).

Como resultado, en la **Conferencia de las Partes realizada en París en 2015 (COP 21)**, se presentaron 70 iniciativas cooperativas de más de 10.000 actores no estatales de 180 países y más de 10.000 compromisos de actores no estatales en el Portal NAZCA, incluyendo a 2.000 ciudades. Además, en la Conferencia participaron más de 1.000 alcaldes convocados por la Alcaldesa de París, Anne Hidalgo. Allí se demostró el compromiso de las ciudades frente al cambio climático y el rol de los actores no estatales fue reconocido como determinante al generar las condiciones de presión necesarias para alcanzar el Acuerdo de París (Global Climate Action, s.f.; UNFCCC, 2015a).

## Los acuerdos internacionales y sus principios y obligaciones

A continuación, analizaremos los principales acuerdos internacionales climáticos. En primer lugar, cabe destacar la **CMNUCC**, dado que representa el primer esfuerzo internacional para afrontar el cambio climático. Su objetivo central es estabilizar los gases de efecto invernadero (GEI) a un nivel que impida interferencias antropógenas peligrosas en el sistema climático (Naciones Unidas, 1992, artículo 2). También busca asistir a los países, especialmente a aquellos en desarrollo, en sus esfuerzos por adaptarse al cambio climático.

La Conferencia de las Partes (COP) es el órgano principal para la toma de decisiones de la CMNUCC, donde están representados todos los Estados Parte, se examina la implementación de las obligaciones de la Convención y de las decisiones de las partes y se toman nuevas decisiones para su continua y efectiva implementación. Si bien las Partes del Acuerdo son los Estados nacionales, también se reconoce a otros actores como las ciudades, dentro del grupo de "Actores No Estatales". Estos actores no obtuvieron protagonismo desde el comienzo del régimen climático, sino que se requirieron dos décadas para que sean reconocidos como centrales en las negociaciones internacionales (United Nations Human Settlements Programme, 2011, p.17).

En la Convención existen principios explícitos que son partes fundamentales del régimen climático internacional. Dentro de ellas, una de las más relevantes es la de **equidad intergeneracional**, que establece que las Partes deberían proteger el sistema climático en beneficio de las generaciones presentes y futuras, teniendo en cuenta la equidad y sus respectivas capacidades (Naciones Unidas, 1992, artículo 3). Este principio fue establecido años antes en el llamado Informe Brundtland de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de 1987 al enunciar que "el desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (Brundtland, 1987, p.67).

Otro principio central de la Convención es el principio de **responsabilidades comunes pero diferenciadas** (Naciones Unidas, 1992, artículo 3), que reconoce las diferencias históricas entre los países desarrollados y en desarrollo en cuanto a su contribución al problema del cambio climático, así como las diferencias económicas y capacidades técnicas para enfrentar los desafíos resultantes. En relación a ello, la Convención atribuye a los países desarrollados mayor responsabilidad en la lucha contra el cambio climático, dado su rol preponderante en la emisión histórica de GEI (Naciones Unidas, 1992, artículo 4).

Para cumplir con los objetivos de la Convención, en 1997, en la COP3, fue adoptado el **Protocolo de Kioto** (Naciones Unidas, 1998), que entró en vigor en febrero del 2005

y fue ratificado por 192 países. Sin embargo, el Protocolo y la CMNUCC son sustancialmente diferentes. El Protocolo establece compromisos vinculantes de reducción de emisiones de GEI para los países Anexo I (países desarrollados), mientras que la Convención, por su carácter de acuerdo marco, sólo exige que se reporten regularmente las políticas y medidas de esos países. La CMNUCC establece la meta de que las Partes Anexo I vuelvan de manera conjunta a los niveles de emisión de GEI de 1990 (Naciones Unidas, 1992, artículo 4.2), pero al no distribuir el peso del esfuerzo entre las distintas partes se torna inexigible. Al respecto, el Protocolo de Kioto es esencialmente una operacionalización del artículo 4.2 de la CMNUCC al dividir el esfuerzo relativo correspondiente a cada uno de los países desarrollados para lograr aquella meta (Voigt & Ferreira, 2016). En particular, en cuanto a las obligaciones del Protocolo, los países desarrollados se comprometieron a reducir sus emisiones de GEI en al menos un 5% debajo de los niveles de 1990 entre 2008 y 2012 (Naciones Unidas, 1998, artículo 3). Al igual que la CMNUCC, el Protocolo de Kioto busca asistir a los países en desarrollo a adaptarse a los efectos adversos del cambio climático, especialmente a través del Fondo de Adaptación (United Nations Human Settlements Programme, 2011, p.20; UNFCCC, s.f.).

Luego de una serie de COP infructuosas en las cuales el carácter diferenciado de las obligaciones derivadas del Protocolo de Kyoto impedían obtener consensos necesarios para el avance en compromisos post-2020, en la COP21 del año 2015 se adoptó otro tratado internacional de gran relevancia: el Acuerdo de París. Su objetivo es mantener el aumento de la temperatura mundial en este siglo por debajo de los 2°C por encima de los niveles preindustriales y proseguir los esfuerzos para limitar el aumento de la temperatura a 1,5°C (Naciones Unidas, 2015, artículo 2). También busca aumentar la capacidad de adaptación, resiliencia y desarrollo bajo en emisiones y aumentar el financiamiento climático. Para lograrlo, es necesario que desde distintos ámbitos y actores se avance en la implementación de soluciones, y por ello se reconoce a los gobiernos locales y a las ciudades como actores esenciales, tanto por su contribución al problema como por su capacidad para establecer medidas de mitigación y adaptación eficaces, en sintonía con los conocimientos y necesidades de las comunidades locales.

En relación a la **acción local multinivel**, en la decisión de la Conferencia de las Partes que adopta el Acuerdo de París 1/CP.21, las Partes piden que se mantengan los espacios de interacción con los actores no estatales y establece que se celebrarán eventos de alto nivel para ello. Menciona también los esfuerzos de acción climática de todos los interesados que no son Partes, incluidas las ciudades y otras autoridades subnacionales, y reconoce y promueve el portal de NAZCA, mencionado anteriormente (Naciones Unidas, 2015b).

El **Acuerdo de París** innova con respecto al Protocolo de Kioto al requerir a todas sus Partes presentar Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC, por sus siglas en inglés) (Naciones Unidas, 2015, artículo 3). A través de las NDCs, cada Parte diseña y comunica sus políticas climáticas a implementar, las cuales en su conjunto indican si se alcanzará la meta del Acuerdo, incluyendo sus metas de mitigación y adaptación y sus medios de implementación (financiamiento, transferencia de tecnología y creación de capacidades). Las Partes se encuentran obligadas a actualizar sus NDC cada cinco años y es necesario que las sucesivas contribuciones presenten una progresión en comparación con las anteriores, como también la mayor ambición posible (Naciones Unidas, 2015, artículo 4).

Por el rol preponderante de las ciudades en la implementación de medidas de mitigación y adaptación, los gobiernos nacionales las han involucrado cada vez más en los procesos de planeamiento y de creación de políticas de acción climática, incluyendo el diseño de los Planes Nacionales de Adaptación y de las NDCs (Hammett, 2020).

Asimismo, todas las partes deben esforzarse por formular y presentar estrategias de reducción de GEI para mediados del siglo (Naciones Unidas, 2015, artículo 4), conocidas como Estrategias a Largo Plazo (LTS, por sus siglas en inglés), teniendo en cuenta las responsabilidades comunes pero diferenciadas de las partes, sus respectivas capacidades y diferentes circunstancias nacionales. Estas estrategias de largo plazo a nivel nacional constituyen insumos clave para la definición de planes climáticos locales. En ocasiones se da el efecto inverso, cuando la meta de largo plazo de una ciudad precede e influye en la adopción de una meta similar a nivel país.

## Otros acuerdos e instituciones de relevancia

Si bien los tratados internacionales mencionados en el apartado anterior son los principales del régimen climático, es necesario tener en consideración otros acuerdos e instituciones complementarios.

En el área de adaptación al cambio climático, cabe destacar el **Marco de Acción de Hyogo**, adoptado en el 2005 en la Conferencia Mundial sobre la Reducción de Desastres. Es un plan de 10 años que se convirtió en un instrumento clave para la reducción del riesgo de desastres en todos los niveles de la sociedad, buscando reducir las pérdidas por desastres en vidas y en los activos sociales, económicos y ambientales de las comunidades y países (United Nations Development Programme, 2015, p.4; United Nations, 2015).

Como sucesor a Hyogo, se adoptó el **Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030** en 2015. Ambos destacan la relevancia de los gobiernos locales para planificar y reducir los riesgos de desastres (United Nations Development Programme, 2015, p.4; United Nations, 2015).

Ese mismo año, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó la **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**, que establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas que abarcan de forma integral los aspectos económicos, sociales y ambientales necesarios para accionar a favor de las personas y el ambiente a nivel mundial (Centro de Noticias de la ONU, 2015). Aunque varios de ellos tengan relación con el cambio climático, a los fines de este Manual cabe destacar dos objetivos: el 11 y el 13.

- El **ODS 11** se titula "Ciudades y Comunidades Sostenibles" y busca lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, promoviendo la urbanización sostenible, el resguardo del patrimonio natural, la reducción de muertes por desastres, la reducción del impacto ambiental per cápita y la mitigación y adaptación al cambio climático. Se enuncia que el costo de poner en marcha las prácticas sostenibles es

mínimo en comparación con los beneficios (Objetivos de Desarrollo Sostenible, s.f.-a).

- Por su parte, el **ODS 13**, llamado “Acción por el Clima” tiene por objeto fortalecer la resiliencia y adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales, movilizar el financiamiento climático, educar y aumentar la capacidad institucional en la mitigación, adaptación y reducción de los efectos del cambio climático. Se destaca que, de no controlarse, el cambio climático anulará muchos de los avances logrados en los últimos años en materia de desarrollo (Objetivos de Desarrollo Sostenible, s.f.-b).

### Redes transnacionales

Los gobiernos locales también han conformado redes para promover la acción climática. Estas son autónomas y de libre asociación, no jerárquicas, horizontales y policéntricas, y son a menudo caracterizadas como una forma de autogobierno. Las decisiones tomadas dentro de la red son implementadas directamente por sus miembros (Kern y Bulkeley, 2009). Estos espacios constituyen ámbitos de colaboración para la gestión innovadora y coordinada, desarrollan información y comparten buenas prácticas y permiten generar vínculos formales e informales (Kern y Bulkeley, 2009). Además, permiten el acceso a recursos (desde recursos financieros y técnicos hasta capital político y apoyo local) para que las ciudades desarrollen e implementen estrategias de cambio climático. Las redes de ciudades por su naturaleza participativa (Feldman, 2012, p.788) permiten desarrollar vínculos con grupos de interés y de la sociedad civil, lo cual empodera a los gobiernos locales para el desarrollo de políticas climáticas (Bulkeley y Luque-Ayala, 2020).

La organización transnacional de ciudades aborda la naturaleza escalar y multinivel de la gobernanza climática, apoyando a las ciudades como protagonistas en la definición de los objetivos y agendas climáticas locales, revirtiendo las formas de gobierno tradicionales de arriba hacia abajo (Bulkeley y Luque-Ayala, 2020; Betsill y Bulkeley, 2006; Bulkeley et al., 2011). A continuación, se mencionan algunas iniciativas.

La **red C40** fue fundada en el 2005 con el objetivo de reunir esfuerzos entre distintas ciudades del mundo para enfrentar el cambio climático. Las ciudades que conforman

dicha red alcanzan más de 700 millones de habitantes y representan un cuarto de la economía global. El 97% de las ciudades que forman la red han reportado que ya se ven afectadas por los impactos del cambio climático. En Argentina, la única ciudad miembro de C40 es Buenos Aires, y a nivel sudamericano Santiago de Chile, Lima, Quito, Bogotá y Río de Janeiro son miembros de la red (C40, s.f.).

**Gobiernos Locales por la Sostenibilidad (ICLEI)** es una red global que reúne a más de 1.750 gobiernos locales y regionales comprometidos con el desarrollo urbano sustentable de más de 100 países. Establecida en 1990, promueven políticas públicas y acciones locales en pos de un desarrollo bajo en emisiones, basado en la naturaleza, equitativo y circular. Cuentan con más de 80 miembros de América del Sur y con oficinas en Brasil y Argentina (ICLEI, s.f.; ICLEI, 2019).

El **Pacto de Alcaldes por el Clima y la Energía** es la mayor alianza global de ciudades y gobiernos locales que lidera la lucha contra el cambio climático y reúne varias ciudades cuyos compromisos climáticos podrían lograr una reducción anual de emisiones de 2,3 mil millones de toneladas de dióxido de carbono para el año 2030. Argentina es el país con mayor participación del Pacto fuera de Europa, dado que 225 municipios se movilizan a través de la **Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático (RAMCC)**, que coordina e impulsa planes estratégicos enmarcados en los objetivos del Pacto (Global Covenant of Mayors, s.f.; Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático, s.f.). También cabe destacar a la reciente Alianza de **Ciudades por el Clima**, una iniciativa de Horacio Rodríguez Larreta en su rol de vicepresidente para América Latina de la red de ciudades C40.

## Las ciudades y el cambio climático en Argentina

En cuanto a la adhesión de Argentina a los tratados internacionales mencionados, el Congreso Argentino aprobó la **CMNUCC** en 1994 (Ley N° 24.295, 1994), **el Protocolo de Kioto** en 2001 (Ley N° 25.438, 2001) y el **Acuerdo de París** en 2016 (Ley N° 27.270, 2016). Cumpliendo con los compromisos asumidos dentro de la CMNUCC y el Acuerdo de París, Argentina ha presentado regularmente los inventarios de GEI y dos revisiones a su Contribución Determinada a Nivel Nacional (NDC), la primera en 2016 y la segunda en 2020. En este sentido, cabe destacar la declaración de carbono neutralidad de Argentina para el 2050 como compromiso político asumido tanto por la presidencia de Mauricio Macri como por Alberto Fernández.

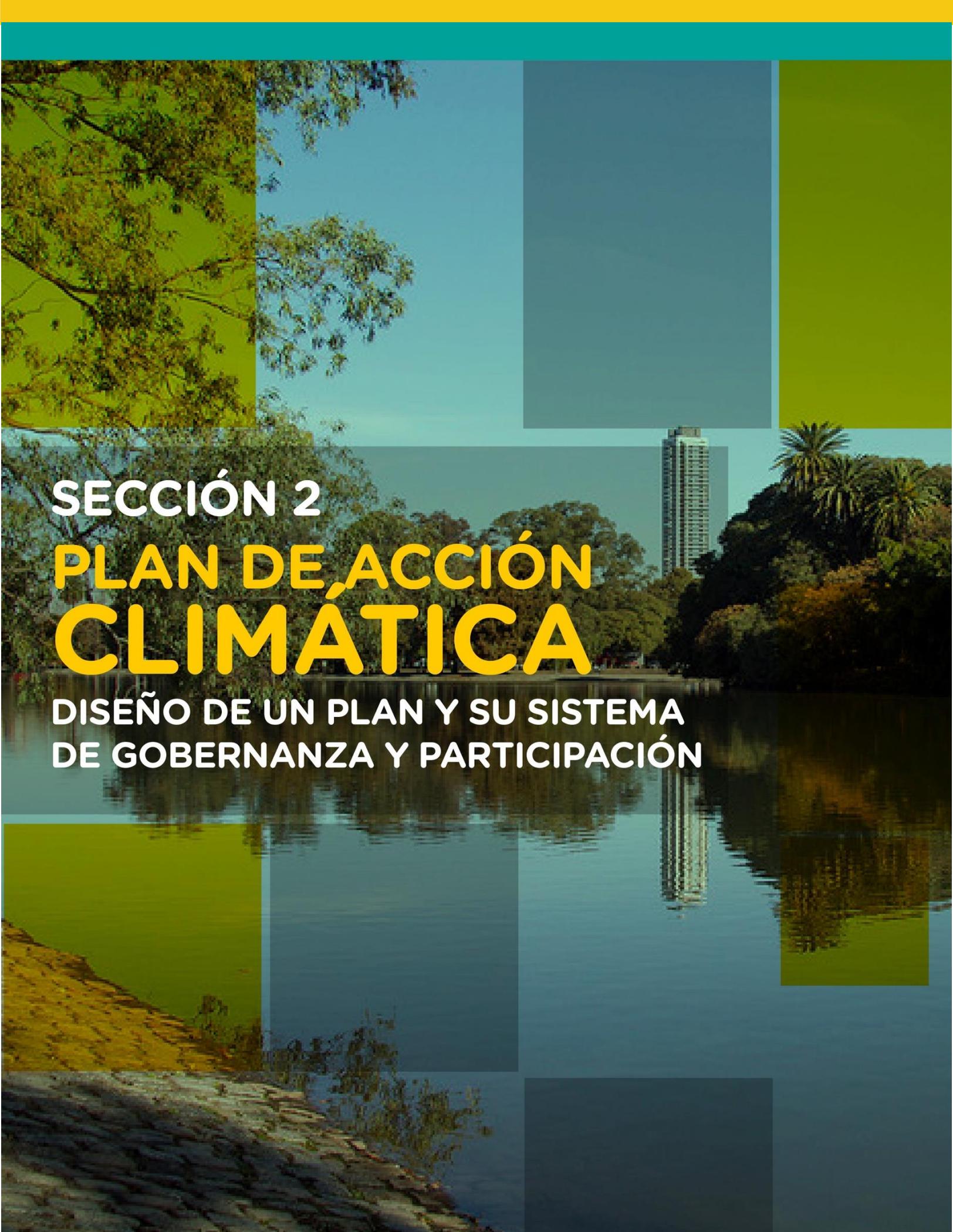
En julio del 2019, el Senado Argentino fue el primero de América Latina en declarar la emergencia climática y ecológica, y el cuarto a nivel mundial: Irlanda, Canadá y Francia eran los únicos países que lo habían hecho. En diciembre de 2019 se promulgó la **Ley de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático Global** (Ley N° 27.520, 2019) para garantizar acciones, instrumentos y estrategias adecuadas de mitigación y adaptación al cambio climático en todo el territorio nacional. Para alcanzar los objetivos establecidos, el artículo 2 dio fortaleza institucional al **Gabinete Nacional de Cambio Climático** creado mediante un decreto en 2016 con el fin de articular el diseño de políticas públicas consensuadas entre las distintas áreas de gobierno de la Administración Pública Nacional, el Consejo Federal de Medio Ambiente y distintos actores de la sociedad civil. La Ley además establece que se desarrollará e implementará el **Plan Nacional de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático**, promueve la participación ciudadana para asistir y asesorar en la elaboración de las políticas públicas de cambio climático y establece principios como la Transversalidad del Cambio Climático en las políticas de Estado.

Existen varias iniciativas de acción climática a nivel local en Argentina. Por ejemplo, la **Ciudad de Buenos Aires** tiene una Ley de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático (Ley N° 3.871, 2011) que busca establecer las estrategias e instrumentos para la mitigación y adaptación al cambio climático mediante el desarrollo de un Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático, en línea con el principio de

responsabilidades comunes pero diferenciadas, teniendo en cuenta el carácter transversal del cambio climático en las políticas de Estado, y estableciendo un Consejo Asesor Externo (Victoria, 2019).

Otro ejemplo es la **Ciudad de Rosario**, que en 2015 sancionó la Ordenanza 9.424 sobre mitigación y adaptación al cambio climático, donde establece la transversalidad del cambio climático en las políticas del Estado Municipal, el desarrollo sostenible y el compromiso intergeneracional. En enero del 2020 la **Ciudad de Mendoza** se convirtió en la primera ciudad del país en declarar la emergencia climática y se fijó como meta para el año 2030 alcanzar una gestión climática de balance positivo, con mayor captura de GEI y reducción de emisiones. Además, se creó el Fondo Verde Municipal para premiar propuestas que reduzcan o capturen carbono y un Comité Municipal de Cambio Climático que asesora y otorga soporte técnico (Mendoza Ciudad, 2020).

Así, vemos que las ciudades tienen un rol y una oportunidad única para promover la prosperidad de la población en balance con el planeta en este siglo. Entre los beneficios de que las ciudades se involucren en la lucha contra el cambio climático radica el hecho de que rinden cuentas directamente a los ciudadanos y pueden tomar decisiones más ágiles que los gobiernos estatales y nacionales. Las acciones locales pueden sumarse para crear efectos globales de mitigación y adaptación al cambio climático y sus acciones pueden contribuir a fijar la agenda internacional en esta temática (C40, s.f.-b).



**SECCIÓN 2**

**PLAN DE ACCIÓN  
CLIMÁTICA**

**DISEÑO DE UN PLAN Y SU SISTEMA  
DE GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN**

## SECCIÓN 2: PLAN DE ACCIÓN CLIMÁTICA: DISEÑO DE UN PLAN Y SU SISTEMA DE GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN

La siguiente sección presenta de una manera didáctica y práctica una serie de pasos necesarios para elaborar un Plan de Acción Climática. Como explicamos anteriormente, es un proceso vivo de varios pasos que se pueden llevar adelante en simultáneo o en un orden diferente al propuesto. Esta sección procura transmitir la importancia y necesidad de cada uno de estos pasos para lograr un Plan de Acción Climática eficaz y anclado en las posibilidades reales de la jurisdicción.

En el Manual 1 se analizaron las etapas preliminares de análisis y diagnóstico necesarias antes de comenzar un proceso de planificación y participación con el fin de adoptar un Plan de Acción Climática para una ciudad o municipio. Los pasos recorridos en aquel Manual culminaron con el establecimiento de una meta agregada preliminar, basada en el primer relevamiento de acciones existentes y planificadas de mitigación y adaptación que serán sometidas a discusión en el marco del proceso de gobernanza.

En particular, una jurisdicción que utilizó las herramientas propuestas en los diferentes pasos del Manual 1, y desarrolló las actividades sugeridas, habrá alcanzado los siguientes objetivos:

1. **definir el tipo de plan a desarrollar** a partir de una serie de preguntas que permitieron trazar el alcance y enfoque del plan (el Capítulo 2 del Manual 2 puede utilizarse para seguir definiendo el tipo de plan a desarrollar);
2. **cuantificar las emisiones de GEI liberadas** a la atmósfera por la jurisdicción en cuestión con el objeto de identificar a los principales sectores, subsectores, fuentes y actividades emisores, como también desarrollar estrategias para reducirlas y controlar el cumplimiento de las metas de mitigación que se planteen;

3. **realizar un análisis de riesgo** en vistas de comprender las necesidades de adaptación sobre el territorio de la jurisdicción en cuestión;
4. **identificar medidas de política existentes relevantes a la acción climática** como primeros componentes del Plan de Acción Climática,
5. **relacionar las medidas identificadas** con los principales sectores de emisión y de riesgo identificados;
6. **calcular el ahorro de emisiones de GEI** de las medidas de mitigación identificadas y
7. **analizar el impacto esperado de las medidas de adaptación** en términos de reducir el riesgo del cambio climático trabajando sobre la exposición, vulnerabilidad y resiliencia de la comunidad y sus sistemas asociados;
8. **calcular una meta agregada preliminar** para enmarcar el esfuerzo que presentará el Plan de Acción Climática.

El presente Manual se enfoca en el armado de esquemas de gobernanza y mecanismos de participación ciudadana para la revisión, ampliación y validación de las medidas de mitigación y adaptación identificadas a partir del Manual 1. El objetivo de este proceso es asegurar la viabilidad técnica y política para lograr un Plan de Acción Climática que perdure en el tiempo, genere acuerdos políticos y se convierta en una política de estado para la jurisdicción.

A continuación, se presentan cada uno de los pasos que conforman esta etapa. En cada paso, los participantes del proceso interactuarán en el sistema de gobernanza y el sistema de participación adoptado. El último paso culmina con la adopción formal del Plan de Acción Climática de la jurisdicción, co-creado y validado por las áreas gubernamentales involucradas, los actores clave, los actores relevantes y/o la sociedad civil en general. La tabla 9 muestra la relación entre los pasos de la etapa de planificación con los mecanismos de gobernanza y participación.

Tabla 9: Pasos y su relación con los mecanismos de gobernanza y participación

	Acción	Mecanismo de Gobernanza		Mecanismo de participación		
		Track político: mesa política	Track técnico: mesas técnicas	Actores Clave	Actores Relevantes	Sociedad en general
<b>Paso 1</b>	Diseñar los mecanismos de gobernanza y participación.	x				
	Lanzamiento del proceso de planificación.	x	x			
<b>Paso 2</b>	Diseñar, dimensionar y validar medidas.	x	x	x		
	Definir la meta agregada.	x	x	x	x	
<b>Paso 3</b>	Desarrollar y validar la hoja de ruta de cada medida.	x	x	x	x	
<b>Paso 4</b>	Incorporar y considerar temas transversales.	x	x	x	x	
<b>Paso 5</b>	Redactar, aprobar, publicar y comunicar el plan o planes.	x	x	x	x	x

<span style="color: #008080;">■</span> Responsable principal (creación).	<span style="color: #FFD700;">■</span> Responsable secundario (validación).
<span style="color: #4169E1;">■</span> Instancia de participación generalmente necesaria.	<span style="color: #ADD8E6;">■</span> Instancia de participación conveniente según el caso.

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 10 se presentan las preguntas y acciones guía para cada uno de los pasos a seguir, manteniendo presente el hecho de que los procesos usualmente comprenden estas etapas de modo iterativo y no lineal.

Tabla 10: Preguntas y acciones guía para cada paso

	Pasos	Preguntas	Acciones
1	Diseñar el mecanismo de gobernanza y participación y lanzar el proceso de planificación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo está conformado el equipo técnico de coordinación?</li> <li>• ¿Qué mecanismos de gobernanza se emplearán?</li> <li>• ¿Se adoptará un enfoque amplio de participación o acotado?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar un equipo para liderar y definir el mecanismo de gobernanza y participación.</li> <li>• Realizar la primera reunión del mecanismo de gobernanza.</li> </ul>
2	Diseñar, dimensionar y validar medidas a través de los mecanismos de gobernanza y participación y definir la meta agregada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Quiénes son los actores clave y relevantes?</li> <li>• ¿Quiénes deberán participar en las mesas sectoriales de trabajo sobre cada una de las medidas identificadas? ¿Cuántos integrantes habrá por mesa de trabajo sectorial?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la primera ronda de las mesas técnicas y concluir con una mesa política.</li> <li>• Generar un listado de medidas y una meta agregada validadas a nivel político.</li> <li>• Organizar instancias de participación pública que permitan discutir, co-crear y/o validar con actores clave y/o sectores relevantes las medidas a incluir en el plan.</li> </ul>

3	Desarrollar y validar hojas de ruta para cada medida de acción climática.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el dimensionamiento de la medida?</li> <li>• ¿Qué riesgos implica? ¿Qué actores son relevantes en relación a su implementación?</li> <li>• ¿A qué barreras se enfrentan?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una segunda ronda de las mesas técnicas y concluir con una mesa política.</li> <li>• Comenzar el proceso de armado de hoja de ruta hasta la instancia de identificación de barreras para cada una de las medidas identificadas.</li> <li>• Organizar instancias de participación que permitan validar las hojas de ruta con actores clave y sectores relevantes.</li> </ul>
4	Incorporar y considerar temas transversales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo inciden las medidas e instrumentos seleccionados en los derechos humanos? ¿Hay alguna afectación negativa que debiera evitarse/tratarse? ¿Cómo se incluye el enfoque de niñez y de género en el plan?</li> <li>• ¿Cuál es la interacción de las medidas con objetivos de desarrollo como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las medidas identificadas y sus hojas de ruta desde un enfoque de derechos.</li> <li>• Priorizar medidas con impactos positivos en aspectos de género y niñez.</li> <li>• Identificar medidas con sinergias hacia los ODS.</li> <li>• Reevaluar medidas con impactos negativos en términos de género, niñez, educación, trabajo, etc.</li> </ul>

5	Redactar, aprobar, publicar y comunicar el Plan de Acción Climática.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué secciones incluirá el primer borrador? ¿Cuál es la meta agregada final?</li> <li>• ¿Se redactará un plan integral o varios sectoriales?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una tercera ronda de las mesas técnicas y concluir con una mesa política de aprobación del Plan.</li> <li>• Presentar el primer borrador completo del Plan de Acción Climática.</li> <li>• Someter el borrador de plan a consulta en el marco de los mecanismos de gobernanza y participación.</li> </ul>
---	--	--	---

Fuente: elaboración propia.

## Paso 1: Diseñar el mecanismo de gobernanza y participación y lanzamiento del proceso de planificación

Tabla 11: Paso 1

	Acción	Mecanismo de Gobernanza		Mecanismo de participación		
		Track político: mesa política	Track técnico: mesas técnicas	Actores Clave	Actores Relevantes	Sociedad en general
<b>Paso 1</b>	Diseñar los mecanismos de gobernanza y participación.	x				
	Lanzamiento del proceso de planificación.	x	x			

■ Responsable principal (creación).
 ■ Responsable secundario (validación).

■ Instancia de participación generalmente necesaria.
 ■ Instancia de participación conveniente según el caso.

Fuente: elaboración propia.

En el presente Manual se propone, en base a la revisión de la literatura y de los Planes de Acción Climática analizados, la realización de un plan de abajo hacia arriba construyendo las medidas de mitigación y adaptación que lo integran con un enfoque colaborativo, buscando así empoderar a la ciudadanía y sectores relevantes para una efectiva implementación. El nivel y grado de participación, sin embargo, debe ser definido caso por caso, y la guía propone definir diferentes grados de participación en distintos sectores o etapas del proceso. El alcance del plan a trabajar es amplio e incluye tanto la adaptación como la mitigación. Sin embargo, la relación entre ambos elementos puede variar dependiendo de las prioridades y recursos de la jurisdicción que emprende el proceso de planificación. El presente Manual plantea la realización de un plan abarcativo para todo un municipio, pero puede ser utilizado para realizar un plan sectorial. Además, la propuesta es realizar un plan anclado en los planes de

desarrollo existentes en el municipio, calculando primero el aporte de las medidas existentes y planificadas y luego sumarlas a medidas nuevas diseñadas en el marco del Plan de Acción Climática, para obtener la meta agregada.

En este primer paso se lleva a la práctica lo descrito a nivel teórico en el Capítulo 3, proponiendo pasos concretos para el diseño de los mecanismos de gobernanza y de participación. Dichos mecanismos se emplearán durante el resto de los pasos de la etapa de planificación y a futuro en la implementación del plan. Al respecto, en cuanto a la participación, la decisión de cuándo y cómo se abre la discusión por fuera del gobierno dependerá del nivel de apertura, conflictividad y trato entre las autoridades gubernamentales y los sectores pertinentes. Así, en este paso se abordan elementos en relación a la constitución de:

1. **los equipos técnicos** para llevar adelante la construcción del plan (mesas técnicas o track técnico);
2. **los mecanismos de gobernanza intra-gubernamentales** (mesa política o track político);
3. **y los mecanismos de participación** de actores clave, actores relevantes y la ciudadanía/sociedad civil en general (instancias de participación).

Se propone generar un proceso dinámico y flexible que podrá ser actualizado en la medida en que se identifiquen nuevos participantes a ser involucrados. En particular, el enfoque y los objetivos de gobernanza y participación deben ser acordados tras el inicio del proceso de planeación, idealmente por la máxima autoridad política de la jurisdicción y el equipo encargado de llevar adelante el Plan. Además, en cuanto se defina quiénes deberán participar y cómo su participación impactará en el proceso, se recomienda comunicar el mecanismo de una manera transparente y con retroalimentación a los participantes durante su implementación (ONU-Hábitat, 2016, p.6).

### Diseño del mecanismo de gobernanza

La complejidad de la acción climática hace necesario convocar en el proceso de planificación a todas las secretarías y otras dependencias dentro del ámbito administrativo del municipio cuyas competencias aborden aspectos relevantes para

el cambio climático. Gracias a ello será posible lograr integridad y transversalidad en la representación. En este marco, para que el Plan de Acción Climática sea exitoso es menester que posea un liderazgo fuerte. Por ello, se recomienda que lo lidere la máxima autoridad local (la intendencia, presidente municipal o junta de gobierno).

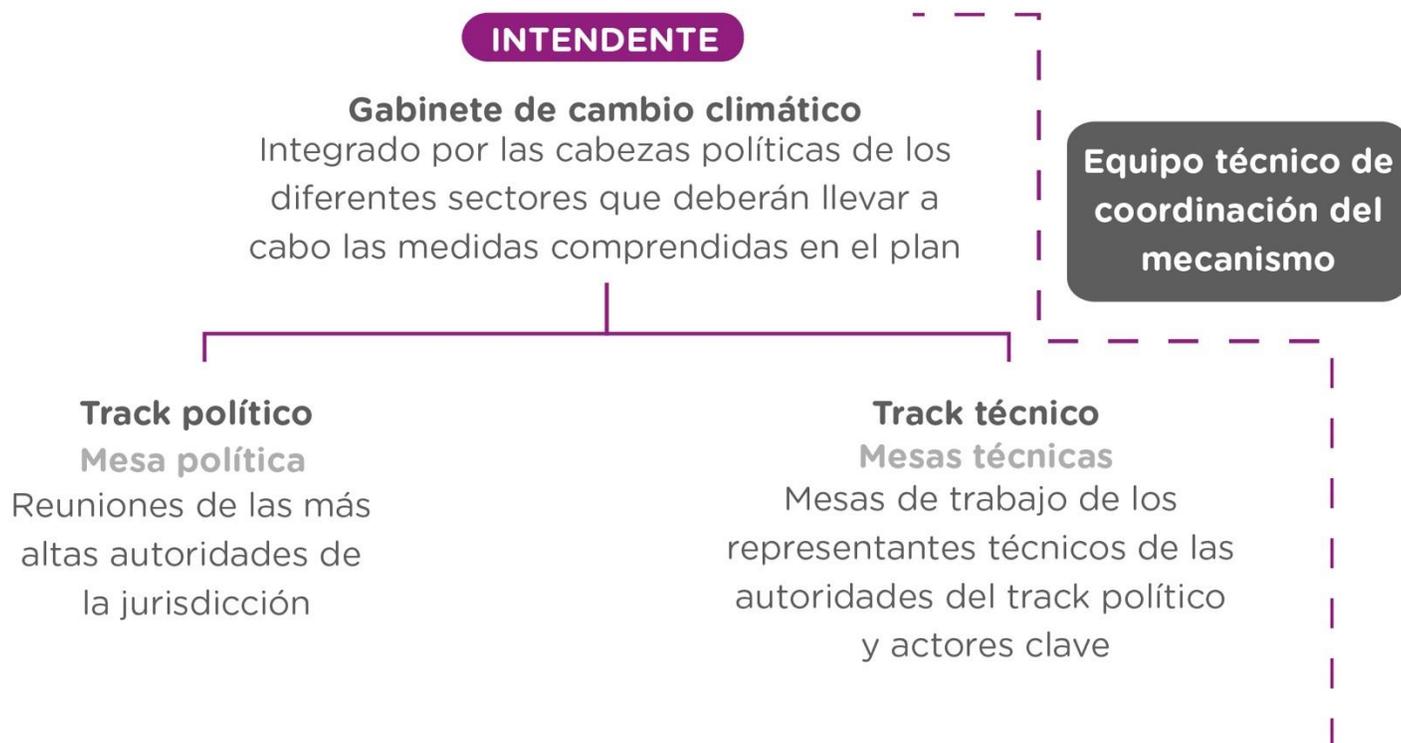
Proponemos un esquema de gobernanza liderado formalmente por el intendente y organizado por un **equipo técnico de coordinación** con conocimiento en materia de cambio climático (que puede ser parte del equipo ambiental o de planeamiento del municipio). En particular, el esquema propuesto basado en un Gabinete de Cambio Climático o similar involucra dos vías:

1. una **mesa política** con reuniones de las más altas autoridades de la jurisdicción
2. y **mesas técnicas** con reuniones de los representantes técnicos de dichas autoridades con experiencia en las materias bajo discusión.

## Mesa política: Gabinete de Cambio Climático encabezado por el Intendente

Ilustración 11: Mecanismo de gobernanza

### MECANISMO DE GOBERNANZA



Fuente: elaboración propia.

Existen varias opciones de mecanismos de gobernanza que fueron relevadas en la Sección 1. Sobre ello y la base de la experiencia práctica, en este Manual se propone crear un **Gabinete de Cambio Climático** integrado por las cabezas políticas de los diferentes sectores que deberán llevar a cabo las medidas comprendidas en el plan.

Las actividades del Gabinete serán coordinadas por el equipo técnico de coordinación mencionado en el párrafo anterior.

**El equipo técnico de coordinación tendrá como primera tarea crear formalmente el Gabinete de Cambio Climático** (si fuera necesario a través de una resolución municipal) y organizar las cuestiones logísticas y sustantivas necesarias para impulsar la primera reunión. En la experiencia de los autores, el liderazgo del equipo de coordinación técnica no requiere peso político, ya que se propone que sea el intendente o máxima autoridad municipal quien encabece visiblemente el proceso.

Al momento de construir el Gabinete se deberá considerar cuáles son las áreas, secretarías, direcciones y otras dependencias dentro del ámbito administrativo del municipio con responsabilidad en la provisión de datos para el diseño del plan y en su implementación a futuro, logrando integridad y transversalidad en esa representación (ONU-Habitat, 2016, p.5-6). Sin embargo, al momento de definir cada uno de los participantes del Gabinete se sugiere incluir solamente las autoridades responsables máximas para asegurar un grupo reducido de personas con alta responsabilidad en la toma de decisión. No se recomienda incluir agencias jerárquicamente dependientes de otras ya incluidas en el Gabinete. Además, las máximas autoridades nombrarán uno o más representantes técnicos para participar en las mesas técnicas donde se darán las discusiones sectoriales a lo largo del año. Por ejemplo, en el Gabinete Nacional de Cambio Climático de Argentina participa el Ministro/a de Defensa por tener dentro de sus competencias al Servicio Meteorológico Nacional (SMN). Luego, en las mesas técnicas participan técnicos del SMN.

### Diseño del mecanismo de participación

El mecanismo de participación podrá tener mayor o menor apertura, según las preferencias de las autoridades a cargo de cada uno de los canales de trabajo técnico. Teniendo esto en consideración, se propone un esquema abierto y flexible donde se podrán incluir representantes tanto del sector privado como de la sociedad civil (se sugiere siempre asegurar participantes de ambos sectores que tengan gran representatividad en el sector). Existirán diversos momentos de consulta a las partes

interesadas, en principio, para el desarrollo de medidas y posteriormente, al concluir el proceso, para validar el borrador completo del Plan de Acción Climática propuesto. Las autoridades a cargo del esquema de participación generarán información específica para ser compartida con los sectores.

Es importante tener en consideración el hecho de que el involucramiento de la sociedad civil puede no solamente ayudar a construir políticas eficientes, sino también proveer apoyo político durante su implementación.

### Instancias de participación

Con fines prácticos, sugerimos dividir el mecanismo de participación en tres instancias a implementarse a lo largo de los pasos de planificación:

1. **una instancia de actores claves** con conocimientos específicos relacionados a la acción climática y/o conocimientos técnicos en otras temáticas que puedan ser necesarios para dimensionar adecuadamente las medidas planteadas, así como también agentes con suficiente poder, peso o alto nivel de incidencia cuyo apoyo sea clave para asegurar la implementación efectiva de una medida (según la medida a desarrollar los actores clave pueden ser asociaciones empresarias, sindicatos, referentes barriales y hasta organizaciones de la sociedad civil);
2. **una instancia de actores relevantes** en la temática ambiental, de cambio climático y de los sectores abordados por el plan cuyo aporte y validación sea importante para incorporar al plan en vistas de que sea congruente con los planes de desarrollo de los sectores públicos y privados. En esta instancia se incluye un espectro más amplio de actores relevantes para la futura implementación efectiva del plan en su conjunto. Dependiendo de las medidas y tipo de plan puede incluir, por ejemplo, al consejo asesor en materia de cambio climático (si existiera tal órgano), cámaras sectoriales de los sectores incluidos en el plan, asociaciones de trabajadores, ONGs ambientales y asociaciones barriales o jefes de comunas y asociaciones de jóvenes.

3. **una instancia de ciudadanía/sociedad civil** en general, la cual informará a un público no especializado y en lenguaje llano los objetivos y metas del plan, y se relacionará también con la estrategia de comunicación del plan abordada en el Manual 3.

Cada instancia de participación debe plasmarse en informes de conclusiones que servirán para identificar propuestas, acciones, barreras y recopilar todo dato que resulte relevante para la planificación y desarrollo de políticas públicas climáticas. El conjunto de documentos producidos y/o la información sistematizada debe estar disponible en principio para los participantes, y en versiones más avanzadas a la comunidad en general, ser accesible y brindar la información acorde al grupo que se quiera abordar.

#### 1. Participantes en la instancia de actores claves o expertos temáticos

Los actores convocados como actores clave dependerán del tema a tratar en las mesas técnicas. Se considerarán actores clave quienes representen sectores o grupos con poder de veto sobre las medidas consideradas (entendiéndolo aquellos cuya oposición a la medida pueda impedir su implementación efectiva), así como aquellos cuyo apoyo y/o aporte de conocimiento específico sea necesario para diseñar e implementar adecuadamente una medida.

#### 2. Participantes en la instancia de actores relevantes

Los actores convocados como actores relevantes serán informados de los objetivos y avances en cada etapa del proceso de planificación a través de mesas o talleres específicos. Es sumamente importante buscar la representación de grupos identificados como vulnerables en la etapa de diagnóstico. Las convocatorias ampliadas para la validación del plan y sus avances requieren abrir un espacio de participación e involucramiento a estos actores con particular interés en la temática abordada, como se describe a continuación.

- **El sector productivo** involucra cámaras de empresarios, empresas con políticas de responsabilidad social empresarial y agrupaciones de trabajadores

(gremios y sindicatos). Este sector es uno de los que tiene mayor injerencia por su peso determinante en las economías locales y regionales. En particular, es importante tener presentes las actividades económicas de las que depende la jurisdicción a realizar el plan e involucrarlas en las políticas públicas.

- **El sector académico** incluye universidades y demás institutos del desarrollo científico (ej. INTA, INTI, CONICET), pero también propios de la localidad o región, como comisiones administradoras de cuencas, bosques, foros y burós. Podría ser pertinente incluir a científicos activos en varios ámbitos de conocimiento sobre el cambio climático, tanto desde las ciencias naturales como las ciencias sociales. Su aporte es fundamental porque además de su conocimiento tienen la capacidad de generar proyectos de investigación y desarrollo asociados al cambio climático que pueden proveer insumos específicos como datos<sup>4</sup>.
- **El sector público** incluye a funcionarios de distintos servicios gubernamentales dentro de las instituciones públicas de las ciudades, incluso de otros poderes como el legislativo o judicial, las defensorías del pueblo y/o generales en casos que se aborden temas de inequidad y derechos colectivos, como también desde otras escalas de gobernación los casos que amerite.
- **Las ONG** pueden ser tanto locales como internacionales y/o regionales ligadas al desarrollo y cooperación (Adapt Chile, p.60-61).
- Por último, en esta instancia es posible incluir a **grupos de la sociedad civil** con mayor involucramiento en la acción climática como los jóvenes, mujeres, asociaciones ambientales informales y pueblos originarios.

### 3. Participantes en la instancia de ciudadanía en general

Para que los Planes de Acción climática sean apropiados y validados por la población y no sean limitados en sus resultados, también es útil incluir una instancia para que participe la ciudadanía en general con interés en la temática, a través de mecanismos de información, consulta e intervención en el diseño del plan.

<sup>4</sup> Por ejemplo, la ciudad de Santa Fe en cooperación con la UTN y UNL articulan proyectos de extensión universitaria sobre problemáticas locales vinculadas al cambio climático (Santa Fe Ciudad, 2017, p.85).

## Metodologías para cada instancia de participación

Se propone la implementación de cada instancia de participación en pasos distintos del proceso de planificación y mediante metodologías disímiles que deberán ser modificadas y por tanto adecuadas a las necesidades particulares de cada jurisdicción.

### 1. Mesas sectoriales con actores clave para dimensionar medidas

La participación en las mesas sectoriales por parte de actores clave permite dimensionar adecuadamente las medidas incluidas en el plan para poder garantizar su efectiva implementación sobre el terreno. Las modalidades de interacción de los actores clave pueden variar entre mesas de trabajo, talleres participativos e instancias de debates controlados.

En particular, en el esquema propuesto:

- **Se propone incorporar a los actores clave en las mesas de trabajo técnicas del Gabinete**, tanto para dimensionar medidas como para incorporar medidas nuevas y para discutir las hojas de ruta de cada una de ellas.
- El trabajo puede realizarse a través de mesas de trabajo específicas según sectores como el de transporte, energía y/o residuos; según la amenaza a la que se enfrentan; o en ciudades de mayor magnitud por región geográfica, barrios o distritos.
- Un trabajo más abierto dentro de las mesas técnicas del Gabinete permitirá la co-creación de medidas y una apropiación mayor de las medidas por parte de quienes serán impactados por ellas, mientras que un trabajo más cerrado permitirá una validación por parte de los actores clave, pero con menor grado de insumo en el dimensionamiento o diseño de la hoja de ruta de cada una de ellas y una menor apropiación por parte de los sectores afectados.

## 2. Eventos ampliados con actores relevantes para presentar, retroalimentar y validar avances

Se recomienda la organización de eventos específicos en formato de panel o panel + mesas de trabajo para incorporar un universo más amplio de actores relevantes con el fin de presentar y validar los resultados del trabajo realizado y recibir insumos, opiniones o correcciones, de manera más genérica para el armado del Plan de Acción Climática. Por ejemplo, en el marco de las consultas a actores relevantes pueden surgir temas que no habían sido previstos y que debieran ser incorporados al Plan de Acción Climática.

En particular, en el esquema propuesto:

- **Se propone la realización de al menos dos eventos anuales en que se invite de manera amplia a los sectores interesados y relevantes para la temática ambiental** en formato de panel, taller y puede ser acompañado por una consulta más formal, para recibir insumos sobre el trabajo realizado en conjunto por todas las instancias técnicas y políticas, y eventualmente sobre el borrador de Plan de Acción Climática. También pueden plantearse una serie de eventos divididos por zonas o por temas.
- En dichos talleres se presentarán los avances en los distintos sectores y pueden tratarse temas más generales como la validación del plan en su conjunto o los avances parciales en su desarrollo, los acuerdos o avances con otras ciudades en caso de conformar redes, y la relación del plan con políticas nacionales e internacionales (por ejemplo, cómo se relaciona o inserta el plan en la NDC del país), y la priorización de sus componentes. Es importante en la segunda instancia y otras posteriores explicar de qué manera se incorporaron los insumos recibidos en la instancia anterior.
- Será fundamental llevar a cabo uno de estos eventos al completar el primer borrador del Plan de Acción Climática en vistas de recibir insumos por parte de los actores relevantes antes de enviar el plan para su aprobación final.

- En estos talleres será clave la participación activa de todos los integrantes del Gabinete de Cambio Climático presentando y compartiendo los avances y resultados dentro de cada sector.

### 3. Consultas públicas a la sociedad civil en general para recibir opiniones y legitimar los avances y el plan en su conjunto

Una vez concluida la primera etapa de trabajo del Gabinete de Cambio Climático, se podrá someter el Plan de Acción Climática a consulta por parte de la sociedad civil en general, con el fin de validar socialmente los avances y responder y recibir las opiniones de la sociedad civil sobre su desarrollo y continuidad.

En particular, en el esquema propuesto:

- Los mecanismos de participación de la ciudadanía y la sociedad civil pueden tomar varias formas, desde consultas formales, divulgaciones y programas educativos, hasta acciones individuales y campañas de la sociedad civil diseñadas para lograr metas comunitarias (ONU-Habitat, 2016, p.6). En particular, los mecanismos a utilizar pueden ser de llegada masiva como audiencias o consultas públicas, plebiscitos y/o encuestas. El abanico de posibilidades depende de los recursos disponibles.
- **Como mecanismo de participación para la sociedad civil se recomienda elegir alternativas lo más amplias e inclusivas posible**, entre otros, las asambleas comunitarias, los grupos focales, las audiencias públicas, las encuestas, los talleres y/o grupos de debate. En concreto, se recomienda que cada ciudad lleve adelante una estrategia de participación que combine algunos de estos mecanismos para garantizar la participación con inclusión de género, etnia, edad, nivel socioeconómico, etc. (Boswell et al.2012, p.78-83).
- En todos los casos la consulta debe ser acompañada de materiales adecuados en un lenguaje llano para la comprensión de la temática por parte de sectores no especializados.
- Se recomienda presentar el trabajo concluido una vez que se haya aprobado el plan con el objetivo de registrar reacciones y sugerencias e integrarlas como parte del cronograma de mejoramiento a futuro del Plan de Acción Climática.

## Mapeo de actores

El mapeo de actores es una herramienta para identificar todas aquellas instituciones, organismos, organizaciones, jurisdicciones, grupos, empresas e individuos involucrados directa o indirectamente con las temáticas abordadas en el Plan de Acción Climática, así como también aquellos que se verían impactados por las políticas o serían beneficiarios de estas. Este instrumento contribuye a entender las preocupaciones, posiciones, capacidades (influencia o incidencia), intereses e incentivos de estos grupos de interés (Ortiz, Matamoro y Psathakis, 2016). Servirá para luego distribuir a los actores en los grupos de sociedad civil, actores relevantes y actores clave a lo largo del proceso de participación.

### **A continuación, se enlistan las razones por las cuales es menester realizar un mapeo de actores.**

- Evaluar los diferentes grupos de interés sobre la política y su habilidad para influir en el resultado final (Start y Hovlan, 2004).
- Reconocer los actores efectivamente involucrados en la problemática, permitiendo identificar posibles socios y potenciales desafíos (Fernández Arroyo, 2012).
- Conocer las posibles acciones y objetivos particulares de cada uno de los involucrados en la problemática o en su resolución (Pozo Solís, 2007, citado en Fernández Arroyo, 2012).
- Comprender las relaciones y redes sociales en las que participan actores e instituciones, sus vínculos (Fernández Arroyo, 2012) e interrelaciones entre sí y con las partes interesadas potenciales.
- Identificar respuestas u oposiciones a las acciones y coaliciones potenciales (Ackermann y Colin, 2011).
- Generar acciones y recomendaciones orientadas a prevenir y/o abordar la emergencia de conflictos que pueden obstaculizar el desarrollo del Plan de Acción Climática y sus medidas (Ortiz, Matamoro y Psathakis, 2016)

La identificación de los actores debe ser específica, no genérica, entendiendo las características del plan, el contexto y sus medidas planificadas para poder identificar partes interesadas específicas y tener claro su importancia para el futuro del Plan de Acción Climática (Ackermann y Eden, 2011). El análisis genérico tiende a conducir a estrategias genéricas, las cuales podrían aplicarse independientemente de los actores (Freeman y McVea, 2001, citado por Ackermann y Eden, 2011).

Los actores deben clasificarse en categorías de actores útiles para nuestro análisis. La primera categorización debe identificar el **nivel jurisdiccional y sector** (público, privado o sociedad civil) (Fernández Arroyo y Schejtman, 2012), así como sus **temas de experiencia o incidencia** (por ejemplo, hay organizaciones cuyo tema es el transporte y otras abordan temas ambientales de modo más genérico). También se pueden identificar las **redes a las que se vincula** o prevé vincularse el municipio a los fines de valorar su incidencia y oportunidades de colaboración y/o apoyo.

La metodología de mapeo de actores más generalizada es el análisis de poder e incidencia (Mathur et. al., 2007). Esta matriz considera el **interés** en la medida en que las acciones, las medidas y/o la política a abordar puede afectar a estos actores y el grado de preocupación o interés que tienen sobre ellas, mientras que el **poder** mide la influencia que tienen sobre la política o medidas a desarrollar en el Plan de Acción Climática y en qué medida pueden ayudar a lograr o bloquear el cambio deseado (Start y Hovland, 2004).

Este tipo de análisis es de suma utilidad para identificar y definir la forma de vincularse con dichos actores en el proceso de planificación. **En las categorías propuestas los actores clave para cada medida son aquellos actores con alto poder y alto interés en la medida bajo consideración.** Esto es aún de mayor relevancia en el caso de plantear un cambio de política en los objetivos del Plan de Acción Climática o en medidas específicas.

En términos de poder es importante considerar tanto su distribución como su peso relativo. Entre los tomadores de decisiones, generalmente los miembros del gobierno son quienes más poder tienen (Start y Hovland, 2004). En este sentido, y a los fines

de desarrollar el Plan de Acción Climática, como parte del mapeo de actores también es necesario identificar las áreas, secretarías o agencias que serían estratégicas para poder avanzar en la formulación e implementación del plan. Las mismas deberían estar incluidas en el Gabinete (o en el mecanismo de gobernanza elegido).

Por otro lado, aquellos actores con un alto interés y con bajo poder, necesitan estar informados y entrarían en la categoría de actores relevantes. Aunque es necesario tener en cuenta que, si estos grupos se organizan, podrían formar la base de un grupo de interés o una coalición que pueda hacer lobby para el cambio (Start y Hovland, 2004).

### Primera reunión del mecanismo de gobernanza (Gabinete de Cambio Climático)

En la reunión inicial o de lanzamiento del sistema de gobernanza la máxima autoridad de la jurisdicción adoptará formalmente tanto:

- **el tipo de Plan** de Acción Climática a desarrollar;
- **los objetivos** del proceso de planificación;
- **el esquema inicial** de participación ciudadana y de los sectores interesados;
- **la estructura del Gabinete de Cambio Climático**;
- **un cronograma inicial** de reuniones de las mesas técnicas y políticas para el primer año de trabajo;
- **un plan de trabajo colaborativo** para revisar y mejorar el aporte de medidas de mitigación y adaptación, con las áreas técnicas de las áreas de gobierno identificadas como relevantes.

Se sugiere aprovechar al máximo la instancia de mesa política (Gabinete presidido por el intendente), llevando adelante al menos dos reuniones anuales: la primera para plantear el trabajo del año y la última para aprobar el resultado del trabajo realizado.

En la instancia de lanzamiento del proceso de planificación es conveniente dotar al Gabinete o instancia de gobernanza elegida las **competencias formales** para poder realizar su labor durante el año, así como también otorgarle recursos humanos y económicos suficientes. En el caso del Gabinete Nacional de Cambio Climático de

Argentina, por ejemplo, su primera reunión en marzo de 2016 fue acompañada por la adopción del Decreto Presidencial que creó el Gabinete Nacional de Cambio Climático (Decreto 891, 2016), que determinaba su integración y plan de trabajo. Luego de funcionar durante cuatro años, en diciembre de 2019 se fortaleció dicho órgano al ser incorporado como instancia principal de coordinación nacional en la Ley de Cambio Climático (Ley N° 27.520, 2019) (ver Cuadro 1 y Sección 1).

Al elaborar la normativa (ordenanza) de creación se deberá considerar si es necesario o conveniente describir el procedimiento para su funcionamiento, los plazos e integrantes para asegurar un abordaje adecuado de la transversalidad de la agenda climática, la estabilidad en el tiempo para políticas de largo plazo, el diferente peso político de sus integrantes, y la mejora continua para poder adaptar las medidas a los niveles de incertidumbre que plantea la problemática climática (Ryan, 2016, p.221). Según Ryan (2016), no existe un único diseño correcto para los mecanismos de gobernanza, ya que en gran parte dependen de factores del contexto, ya sea político, económico, social y/o cultural.

Cuadro 1: Ejemplo de fortalecimiento del mecanismo de gobernanza



El Congreso Argentino aprobó en 2019 la Ley N° 27.520 de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático Global.

Su adopción sin votos negativos y en pleno proceso de elecciones presidenciales, luego de cuatro años de funcionamiento del Gabinete Nacional de Cambio Climático creado por el decreto 891/216, muestra un caso en el cual una metodología de trabajo como la planteada en el presente Manual permite la creación de políticas de estado.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por MAYDS, s.f.

## Ejercicio 1: Identificación de áreas de gobierno a participar en un Gabinete de Cambio Climático

En la tabla siguiente identificar todas las áreas de gobierno que involucraría en un Gabinete de Cambio Climático y reflexionar por qué se seleccionó al área en cuestión y qué temas clave relacionados al cambio climático le interesarían a cada una de las áreas seleccionadas.

Áreas de gobierno que involucraría en un Gabinete de Cambio Climático <sup>5</sup> .	¿Por qué se seleccionó al área en cuestión?	¿Qué temas clave relacionados al cambio climático interesan al área?
Secretaría de Energía y Transporte.	Por su peso en el inventario de GEI de la ciudad y su potencial de mitigación.	% del inventario de GEI atribuible al sector, impactos del cambio climático sobre la infraestructura de energía y transporte.

<sup>5</sup> Se recomienda siempre incluir en el Gabinete a la máxima autoridad del área seleccionada.

## Ejercicio 2: Identificación de actores clave y relevantes a participar en instancias de planificación

Seleccionar una medida de acción climática e identificar los actores clave y los actores relevantes que invitaría a que formen parte de instancias de planificación de la medida en cuestión.

Actores clave	Actores relevantes

Tabla 12: Resultados esperados del Paso 1

	Se ha constituido un equipo de trabajo para organizar las cuestiones logísticas y sustantivas necesarias para impulsar el trabajo de las reuniones políticas y técnicas.
	Se ha acordado junto con la máxima autoridad municipal un esquema de gobernanza con reuniones regulares de las máximas autoridades de las áreas de gobierno identificadas.
	Se ha diseñado un esquema de participación pública que será validado en la primera reunión del mecanismo de gobernanza.
	Se ha realizado la primera reunión de lanzamiento del sistema de gobernanza en la cual las máximas autoridades políticas de la jurisdicción aprobaron elementos clave al trabajo de planificación a realizar.

## Paso 2: Diseñar, dimensionar y validar medidas a través de los mecanismos de gobernanza y participación y definir la meta agregada

Tabla 13: Paso 2

	Acción	Mecanismo de Gobernanza		Mecanismo de participación		
		Track político: mesa política	Track técnico: mesas técnicas	Actores Clave	Actores Relevantes	Sociedad en general
<b>Paso 2</b>	Diseñar, dimensionar y validar medidas.	x	x	x		
	Definir la meta agregada.	x	x	x	x	

<span style="color: teal;">■</span> Responsable principal (creación).	<span style="color: yellow;">■</span> Responsable secundario (validación).
<span style="color: blue;">■</span> Instancia de participación generalmente necesaria.	<span style="color: lightblue;">■</span> Instancia de participación conveniente según el caso.

Fuente: elaboración propia.

En la etapa de diagnóstico y trabajo preliminar del Manual 1 se propuso la realización de un relevamiento de medidas de mitigación y adaptación existentes y proyectadas en la jurisdicción y se explicó cómo calcular el aporte de cada una de ellas a una meta agregada. Dicho relevamiento preliminar debe ser luego evaluado en el marco de las mesas técnicas y políticas, y considerado en el marco del mecanismo de participación, para definir el listado final de medidas que integrarán el plan. En las mesas técnicas se podrán incorporar medidas nuevas, desechar aquellas que no se planea implementar, asegurar la viabilidad técnica y política de las medidas identificadas, así como redimensionar las medidas planificadas para obtener los ahorros de emisiones buscados.

**Para definir las medidas que integrarán el plan, el municipio utilizará las mesas técnicas del sistema de gobernanza creado** (Gabinete de Cambio Climático o similar) con el objetivo de consolidar un listado amplio de medidas de mitigación y adaptación ancladas en los planes de desarrollo de cada agencia de gobierno. Este mecanismo por tanto incorporará a la planificación climática a agencias e instituciones que hasta el momento pueden no haber intervenido directamente en dicha planificación y para ello será necesario desarrollar materiales introductorios (como los presentados en el Manual 1) para comprender los conceptos básicos y favorecer un lenguaje común (Boswell et al., 2012, p.45-46).

Una planificación eficaz será aquella que logre que cada área de gobierno se apropie de las medidas que integren al plan que caen bajo su competencia, y las implemente insertándolas en sus propios planes y programas de trabajo. De esa manera, no será la oficina de ambiente de la jurisdicción la encargada de implementar el plan, sino solamente de coordinar actividades y comunicar resultados y cada oficina de gobierno relevante tendrá bajo su responsabilidad una parte del plan.

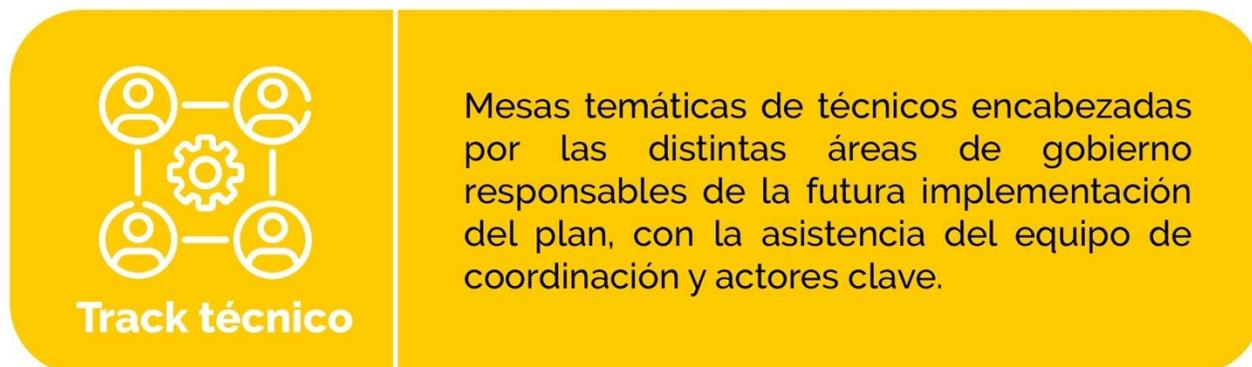
Para identificar cómo podría desarrollarse el plan dentro del esquema de organización existente, será menester examinar la planificación urbana actual y las responsabilidades departamentales, buscando también identificar dónde puede ocurrir la colaboración entre departamentos (ONU-Hábitat, 2014, p.120). Para alcanzar un involucramiento efectivo y eficiente "han de maximizarse las oportunidades de integración a nivel organizativo, para facilitar una ejecución eficiente y eficaz" (C40, 2020, p.13). Como mecanismo para obtener dicha integración, en este Manual se propone la creación de un Gabinete de Cambio Climático (descrito en el Paso 1) o un mecanismo de gobernanza similar en el nivel máximo de la autoridad municipal.

## Mesas técnicas del mecanismo de gobernanza

Una vez definida la integración del Gabinete y realizada la primera reunión para la adopción de su cronograma de trabajo, el equipo de coordinación organizará las sesiones que correspondan a las mesas técnicas (que serán encabezadas por las distintas áreas de gobierno responsables de la implementación del plan) y las instancias definidas de participación civil.

Si bien la literatura relevada propone diferentes alternativas para el trabajo técnico, como mesas, comisiones o grupos de trabajo, se propone un esquema que prioriza la apropiación de las medidas de acción climática por parte de las principales áreas a cargo de su futura implementación y la agilidad del proceso para lograr resultados en el corto plazo. Por ello **se plantea que el liderazgo formal de las reuniones de las mesas técnicas del mecanismo de gobernanza sea rotado por las autoridades de cada sector de la jurisdicción según las medidas a considerar** (por ejemplo, la mesa técnica sobre energía se realizará en la Secretaría de Energía presidida por el Secretario de Energía o un representante designado). Para asegurar el entendimiento en un lenguaje común y el avance coherente del plan, sin embargo, se sugiere que los materiales técnicos y el desarrollo de la reunión sea coordinado o moderado por el equipo de coordinación del mecanismo, siempre en comunicación con la respectiva autoridad, asegurando así el logro de los objetivos de cada reunión en términos del cronograma y plan de trabajo aprobado. De esta manera se lograr una apropiación de las medidas por parte de las autoridades encargadas de su implementación, pero se mantiene una línea coherente de trabajo en el marco del mecanismo de gobernanza para el diseño del Plan de Acción Climática.

Ilustración 12: Descripción de mesas técnicas del mecanismo de gobernanza



Fuente: elaboración propia.

### Invitados de las mesas técnicas

Para asegurar la legitimidad de los resultados obtenidos por cada mesa técnica temática, **se sugiere siempre invitar a los representantes técnicos de todas las áreas que integran el mecanismo de gobernanza** más allá de su interés particular en el tema tratado. Una invitación amplia permite generar propuestas consensuadas entre los representantes técnicos del gobierno (quienes a su vez informan a sus respectivos líderes sobre el avance de la planificación). Se minimiza así el riesgo de tener situaciones donde una medida consensuada dentro de una mesa de trabajo sea luego impugnada por otra área de gobierno al momento de ser sometida a la aprobación final en el Gabinete.

En el diseño de la dinámica de las mesas técnicas se deberá siempre tener en cuenta la necesidad de la construcción de apoyo político para la acción dado que ni la adaptación ni la mitigación se circunscriben o limitan a un área, departamento, secretaría o ministerio dentro de la estructura tradicional de los gobiernos (ONU-Habitat, 2016, p.5-6). La autoridad de cada sector de la jurisdicción (secretaría, departamento, etc.), como líder de su mesa, deberá decidir para cada reunión si incluir y a qué actores clave invitar. Cuanto más abierto es un sistema más involucramiento se permite. Por su parte, los sistemas cerrados permiten la validación

y priorización de las medidas solamente por las autoridades de gobierno. Es de suma importancia que la autoridad que presida la mesa o la coordinación a través de la moderación logre nivelar las asimetrías de poder entre los distintos sectores que participan (Ryan, 2016, p.214).

### Reunión de lanzamiento de las mesas técnicas

Como parte del lanzamiento de las mesas técnicas se plantea una reunión de los representantes técnicos o puntos focales de cada área gubernamental. Esta reunión estará encabezada por un representante del intendente y coordinada y moderada por el equipo de coordinación. Allí se deberá replicar la información presentada a la mesa política en su primera reunión y ahondar en la organización de las mesas técnicas, incluyendo las medidas a considerar, el cronograma tentativo de reuniones anual y las instancias de participación a incluir.

### Reuniones de las mesas técnicas del Gabinete

A continuación, se describe el recorrido sugerido para abordar la corrección y validación de medidas. Como primer paso se propone organizar una serie de reuniones de las mesas técnicas del mecanismo de gobernanza para discutir el **dimensionamiento** de las medidas propuestas (cuadro 2), con la participación de todos los integrantes del gabinete y actores clave para las medidas bajo discusión. En segundo lugar, proponemos la realización de **mesas ampliadas** o jornadas de trabajo para compartir y recabar opiniones sobre la totalidad de las medidas consideradas por las diferentes mesas, con los actores relevantes.

Un primer paso, basado en el relevamiento de medidas realizado en el Manual 1, se dividirán las medidas según sus autoridades de implementación con el fin de que sean discutidas en cada mesa técnica, así, por ejemplo, las medidas sobre energía se dimensionarán en la mesa técnica de energía presidida por la autoridad de dicha cartera, y las medidas sobre prevención de inundaciones, en la mesa técnica sobre obras públicas presidida por la autoridad de obras públicas del municipio.

En algunos casos habrá que decidir en qué mesa técnica tratar una medida cuando existieran competencias compartidas o solapamientos, en cuyo caso siempre es importante la participación de todos los involucrados. Del mismo modo, como se sugirió anteriormente, es una buena práctica invitar a todos los integrantes del mecanismo de gobernanza, pero en particular puede ser clave la participación de algunos en el dimensionamiento de determinadas medidas como, por ejemplo, la autoridad de hacienda o planeamiento. En la primera mesa técnica, se decidirá el orden de consideración de las medidas en dicha mesa, así como la participación puntual de otras autoridades, instituciones o actores clave que serán invitados ad hoc, para considerar medidas específicas.

Un esquema de trabajo posible para las mesas técnicas sería el siguiente:

- **Primera reunión:** introducción, conceptos y lenguaje común, resultados del inventario, de la evaluación y mapa de riesgo y del relevamiento de medidas realizado en la etapa de diagnóstico. Aprobación del cronograma de trabajo para la mesa.
- **Segunda reunión:** consideración de 3-5 medidas y las metas propuestas para cada una. Definición o corrección del plazo previsto para la introducción de tecnologías o mejoras, de la dimensión del esfuerzo a realizar y de las autoridades responsables de la implementación.
- **Tercera reunión:** consideración de 3-5 medidas y las metas propuestas para cada una. Definición o corrección del plazo previsto para la introducción de tecnologías o mejoras, de la dimensión del esfuerzo a realizar y de las autoridades responsables de la implementación. Validación de las correcciones realizadas a las medidas presentadas en la reunión anterior.
- **Cuarta reunión:** presentación de resultados finales para el sector que serán integrados al plan. Aprobación de su elevación a las autoridades del municipio.

En las discusiones sobre cada medida, las mesas técnicas deberán decidir:

- **el objetivo** de la medida,
- **las fechas de implementación** de la medida,
- **el ámbito de aplicación** (porcentaje de mercado, zonas o sistemas que impactará),

- **el tipo de tecnología** que involucra,
- **la velocidad de implementación** de la medida,
- **las metas intermedias** de la medida, incluyendo fases de planificación y construcción cuando corresponda (C40, 2020, p.31).

Cuadro 2: Dimensionamiento de una medida de transporte

Una medida de reducción de emisiones en el transporte público, por ejemplo, deberá definir:

- la tecnología a promover por tipo de tecnología (ej. vehículos eléctricos) o cantidad de emisiones (vehículos con emisiones menores a xx gCO<sub>2</sub>/km),
- el ámbito de aplicación (recambio del parque existente o vehículos nuevos, corta o larga distancia),
- la velocidad de adopción (porcentaje anualizado de vehículos con nueva tecnología, o cantidad de km anualizado con nueva tecnología).

Fuente: elaboración propia.

## Contenido y materiales para las mesas técnicas

Como explicamos anteriormente, las mesas técnicas en el marco del esquema de gobernanza abordarán las medidas bajo la competencia de cada área integrante del mecanismo de gobernanza. Se sugiere en todos los casos considerar tanto medidas de mitigación como adaptación. En otras palabras, la mesa de energía no solo debe considerar medidas de mitigación, sino también cómo se adaptará el sector a la deficiencia hídrica o a las olas de calor. En el mismo sentido, la mesa de obras públicas no solo deberá considerar medidas de adaptación, sino también la mitigación, por ejemplo, cómo mejorar la eficiencia energética en la obra pública.

En cada caso el equipo de coordinación junto con el área que lidere el proceso preparará materiales introductorios para resaltar el rol del área en la temática a abordar y procurar construir un proceso basado en la confianza y el compromiso común. En la literatura se sugiere que puede ser de utilidad realizar un documento que formalice y explicita la colaboración (ONU-Hábitat, 2014, p.120). En el esquema que se propone, sin embargo, dicha formalización se resuelve de modo efectivo y

más sencillo, con la creación del sistema de gobernanza encabezado por la máxima autoridad de la jurisdicción.

Algunos puntos importantes para considerar en las reuniones son los siguientes:

- Previo a la reunión, la autoridad de coordinación del plan (usualmente ambiente) debiera intercambiar el listado de medidas propuestas y su dimensionamiento preliminar proveniente de la etapa de diagnóstico (Manual 1).
- Se define junto con la autoridad de implementación una cantidad razonable de medidas (entre 3 y 5) para presentar a cada reunión técnica.
- Se invita a todos los integrantes del Gabinete aclarando la agenda de la reunión y medidas a considerar.
- Se define la invitación de actores clave de la sociedad civil, sector privado u otras áreas gubernamentales que no integren el gabinete. Se sugiere como criterio para asegurar la legitimidad de las medidas adoptadas, siempre invitar a representantes de sectores (cámaras, ONG) y no a empresas o personas individuales.
- Se debe plantear una duración razonable para las reuniones (no más de una hora y media) y respetarla para asegurar la participación de los tomadores de decisiones.
- La reunión debe estar presidida por la autoridad que estará a cargo o tenga la mayor responsabilidad en la implementación de las medidas consideradas.
- Los materiales de trabajo deben ser compartidos de manera previa a la reunión, deben ser fácilmente comprensibles y explicar los conceptos necesarios en un lenguaje llano, sin jergas técnicas, para que todos los participantes puedan discutir las medidas y tomar las decisiones necesarias en el tiempo planteado durante la reunión.
- El intercambio en las reuniones debe estar enfocado en el dimensionamiento de las medidas a ser incluidas en el plan.
- Se debe limitar la cantidad de asistentes por reunión (por ej., un máximo de 20 personas) para asegurar que pueda darse un diálogo abierto en la duración prevista (Boswell et al., 2012). Ello hará conveniente agrupar medidas cuyos

actores sean similares y puede requerir, por ejemplo, separar el tratamiento de las medidas de mitigación y de adaptación porque los invitados serían distintos.

- Para aquellas medidas más sensibles o controversiales, se pueden realizar reuniones sin participación de actores clave, o realizar reuniones adicionales específicas con grupos de interés y actores clave, para dar espacio a las discusiones necesarias y evitar un grado de conflictividad que impida el avance del proceso.

**Ejercicio 3: Identificación de áreas de gobierno y actores clave para dimensionar una medida**

Identificar todas las áreas de gobierno y actores clave que deberían participar en el proceso de dimensionamiento de una medida de mitigación y otra de adaptación, como también los datos y/o conocimientos que las áreas de gobierno deberán proveer para la definición de la medida.

<b>Medida.</b>	<b>Áreas de gobierno a invitar para dimensionar la medida.</b>	<b>Datos y/o conocimientos que las áreas involucradas deberían proveer para dimensionar la medida específica.</b>	<b>Actores clave a invitar para el dimensionamiento.</b>
<p><b>Transporte:</b> incremento y promoción del transporte público y no motorizado en las ciudades.</p>			

<b>Infraestructura:</b> mejorar el sistema hídrico y pluvial.			
---	--	--	--

### Definición final de medidas e incorporación de nuevas medidas

Cada sector deberá transitar un proceso de selección hasta llegar a un listado de medidas finales dimensionadas y validadas por las autoridades a cargo de su implementación, a ser incorporado en el Plan de Acción Climática. Para obtener resultados efectivos es importante establecer criterios claros de priorización (OECD, 2010, p.185; C40, 2020).

Al momento de **priorizar medidas**, además de considerar su efecto sobre la reducción de emisiones de GEI y/o su capacidad para reducir riesgos, se recomienda tener presentes otros criterios como el hecho de que las medidas deben adaptarse a los períodos de tiempo previstos en el Plan de Acción Climática. En este sentido, se recomienda balancear las medidas de corto y largo plazo y definir metas intermedias para asegurar el seguimiento de aquellas de largo plazo. En el cuadro 3 encontrarán un ejemplo de una medida con metas progresivas en el tiempo. A su vez, se recomienda tener presente que algunas medidas otorgan múltiples beneficios o beneficios globales (por ej., salud, empleo, igualdad) y son más factibles en términos financieros y políticos (C40, 2020). En todo caso, se recomienda ser transparente con respecto al proceso que se utiliza para priorizar las acciones (C40, 2020, p. 29).

Idealmente se identificarán un promedio de **5 medidas para cada una de las mesas técnicas** en las cuales se trabajó durante el año (ONU-Hábitat, 2014, p.107). El listado de medidas climáticas posibles debiera cumplir con los siguientes **criterios**:

- aceptabilidad,
- viabilidad técnica,
- urgencia,
- facilidad de implementación,

- efectividad relativa,
- costo presumiblemente razonable,
- potencial de transversalización
- y multisectorialidad.

Cuadro 3: Ejemplo de medida energética con metas progresivas

En la Ley N° 27.191 de Régimen de Fomento Nacional para el uso de Fuentes Renovables de Energía destinada a la Producción de Energía Eléctrica se establecen metas progresivas para el porcentaje de energía proveniente de las fuentes renovables del consumo total de energía eléctrica (artículo 8).

- Al 31 de diciembre de 2017, deberán alcanzar como mínimo el ocho por ciento (8%) del total del consumo propio de energía eléctrica.
- Al 31 de diciembre de 2019, deberán alcanzar como mínimo el doce por ciento (12%) del total del consumo propio de energía eléctrica.
- Al 31 de diciembre de 2021, deberán alcanzar como mínimo el dieciséis por ciento (16%) del total del consumo propio de energía eléctrica.
- Al 31 de diciembre de 2023, deberán alcanzar como mínimo el dieciocho por ciento (18%) del total del consumo propio de energía eléctrica.
- Al 31 de diciembre de 2025, deberán alcanzar como mínimo el veinte por ciento (20%) del total del consumo propio de energía eléctrica.

Fuente: elaboración propia en base a Ley N° 27.191, 2015.

El proceso de redimensionamiento, priorización y definición final puede llevar varias reuniones y requerir intervenciones a los más altos niveles de gobierno para poder llegar a la ambición deseada. Un escenario común es, por ejemplo, la realización de un anuncio de carbono neutralidad a nivel político que requiera luego a las autoridades de cada sector realizar un esfuerzo adicional e incorporar medidas más allá de las existentes y planificadas (identificadas en la etapa de diagnóstico). En este caso, las autoridades políticas al más alto nivel deberán intervenir para definir qué sector tendrá que realizar un esfuerzo mayor para poder llegar a la ambición deseada, y luego asegurar que en el marco del esquema de gobernanza pueda llegarse a un acuerdo con todos los actores clave sobre el camino a seguir.

La conclusión de las reuniones sectoriales permitirá contar con un **listado final de medidas a ser incluidas en el plan** y contabilizadas para el logro de la meta de mitigación o adaptación. En este momento se abre la etapa de **validación** al más alto nivel político dentro de la jurisdicción para asegurar que luego de su adopción, el plan cuente con el apoyo político y presupuestario para asegurar su implementación.

### Participación ciudadana y definición de las medidas

Como se explicó en los pasos anteriores se sugiere incorporar a actores clave en las mesas técnicas en las cuales se discute el dimensionamiento de las medidas. Adicionalmente, según el grado de apertura e interés por medidas específicas se podrán generar instancias de participación para actores relevantes o sociedad civil en general, tanto en el marco de las mesas técnicas o en las instancias políticas de validación final de las medidas a ser incluidas en el plan. Un esquema más cerrado completará las etapas de validación intra-gobierno antes de realizar la instancia de participación pública. **En el esquema de participación propuesto en el presente Manual se plantea la conveniencia de al menos incluir a la instancia de actores clave en la definición y dimensionamiento de las medidas, y como mínimo la instancia de actores relevantes en la instancia de definición de la meta agregada.**

En todos los casos es importante prever que la participación pública sea genuina y los mecanismos de validación permitan incorporar sus demandas. Por ejemplo, un listado inicial de medidas puede ser considerado poco ambicioso por parte de los actores clave dando lugar a un esfuerzo mayor para la identificación de medidas adicionales, o por el contrario, pueden solicitar una transformación más lenta a la planteada por las autoridades de gobierno. Es cierto que lograr una participación de calidad requiere tiempo, sin embargo, también es cierto que puede mejorar la implementación y eficacia del plan sustantivamente (Boswell et al., 2012, p.65).

A continuación, describiremos una dinámica concreta a adaptar por cada jurisdicción, que puede ser aplicado a los talleres, grupos focales u otros mecanismos de la sociedad civil en general y/o a las mesas de trabajo de los actores clave.

## Dinámica de participación: mesas ampliadas con actores relevantes

En las mesas con **actores relevantes** se recomienda realizar una primera instancia de participación introductoria donde se planteen preguntas amplias como las del cuadro 4. La información que surja de aquellas discusiones iniciales suele ser extensa y por tanto se recomienda organizarla en una tabla agrupando las acciones propuestas, identificando si se refieren a medidas existentes o son nuevas, el objetivo al que contribuyen (mitigación, adaptación o ambos), el sector involucrado (priorizando acciones multisectoriales), la zona de implementación, el nivel de urgencia y la generación de múltiples beneficios (lo que se conoce como acciones de bajo arrepentimiento).

Aquí todos los participantes deben animarse a pensar en grande cuestionando, repensando e imaginando alternativas hasta aquí no consideradas. Es importante considerar que las acciones climáticas menos pensadas pueden terminar convirtiéndose en las que más contribuyan al desarrollo local (ONU-Hábitat, 2014, p.100; C40, 2020, p.13; ONU-Hábitat, 2015, p.13-14).

Cuadro 4: Preguntas modelo para debates introductorios generales

Las siguientes preguntas se consideran apropiadas para desencadenar una tormenta de ideas inicial:

- ¿Qué podemos hacer para minimizar el impacto potencial de (la amenaza) del cambio climático en (la zona vulnerable)?
- ¿Qué podemos hacer para aumentar nuestra capacidad de adaptación, preparación y respuesta ante (el impacto potencial)?
- ¿Qué podemos hacer para reducir las emisiones de GEIs en (el sector)?
- ¿Qué podemos hacer para aumentar los sumideros de GEIs en (el sector)?
- ¿Qué podemos hacer para alcanzar (la meta)?

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por ONU-Hábitat, 2014, p.100.

En el siguiente cuadro se propone un ejemplo de actividad de participación sobre las medidas propuestas a adaptar según el grupo con el que se esté trabajando.

Cuadro 5: Propuesta de actividad de participación

Para cada medida o acción climática consultar:

- ¿Aceptaría que se lleve adelante (la medida)? (indicador de aceptación social de la medida) ¿Por qué no? (indicador de apoyo social)
- ¿Considera que la ciudad posee o puede adquirir la capacidad técnica para llevar adelante (la medida)? (indicador de viabilidad técnica) (diseño- implementación-mantenimiento)
- ¿Considera que la ciudad necesita llevar adelante (la medida) con urgencia para enfrentar un riesgo alto? (indicador de urgencia)
- ¿Considera que (la medida) es la más efectiva o existen otras superadoras? (indicador de educación, efectividad de la medida) ¿Cuáles?
- ¿Considera que la medida potencial se integra adecuadamente con el plan de desarrollo local u otros planes, programas y/o proyectos de la ciudad? (indicador de transversalización). ¿Cuáles?

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por OECD, 2010.

### Definición final de la meta agregada

Una vez concluido el proceso de dimensionamiento en las mesas técnicas e incorporado los resultados de las mesas ampliadas, se realizará o actualizará el cálculo agregado para tomar una decisión sobre la **meta a adoptar para el plan en su conjunto**. En el Manual 1 se propuso el cálculo de una meta preliminar, por lo que se tomará de base dicho cálculo para sumar las medidas corregidas y agregadas a través de los mecanismos de gobernanza y participación para arribar a una meta final.

Para mayores especificaciones y elementos a considerar en cuanto a la definición de una meta agregada consultar el Paso 6 del Manual 1.

### Mesa política del mecanismo de gobernanza

La aprobación política al más alto nivel, tanto de las medidas incluidas en el plan y su dimensionamiento como de la meta agregada, la realiza la mesa política del mecanismo de gobernanza (por ej. Gabinete de Cambio Climático). Aquí sugerimos tener una reunión al final de cada año para aprobar el trabajo realizado, aunque

también puede llevarse a cabo en cualquier momento del año al finalizar cada etapa de trabajo técnico, como la definición de la meta o de las medidas a ser incluidas.

Las reuniones de la mesa política serán presididas por el intendente y es una buena práctica incluir una presentación con los resultados de cada uno de los sectores de gobierno que integran el gabinete (por ejemplo, reflejados en una diapositiva por secretaria), aunque algunos hayan avanzado más que otros. De esta manera se fomenta el involucramiento de todos los sectores de gobierno en el proceso, así como una competencia entre ellos para mostrar sus resultados al jefe comunal.

Tabla 14: Resultados esperados del Paso 2

	Se han realizado una serie de reuniones de mesas técnicas con todos los integrantes del Gabinete completando el trabajo técnico inter-agencial y arribando a una lista consensuada de medidas dimensionadas con sus respectivas metas y plazos para lograrlo.
	Se han invitado actores clave a algunas/todas las mesas técnicas.
	Se han realizado una o más reuniones de la mesa política o Gabinete de Cambio Climático, para evaluar avances y resultados de las mesas técnicas.
	Se ha realizado el cálculo agregado del aporte de cada una de las medidas a una meta final, y se ha discutido la meta en las mesas técnicas, mesas ampliadas con sociedad civil y en la mesa política del mecanismo de gobernanza.
	Como resultado del trabajo realizado, el municipio o ciudad cuenta con un listado de medidas validado a nivel político en el marco del sistema de gobernanza y participación.

## Paso 3: Desarrollar y validar las hojas de ruta para cada medida de acción climática

Tabla 15: Paso 3

	Acción	Mecanismo de Gobernanza		Mecanismo de participación		
		Track político: mesa política	Track técnico: mesas técnicas	Actores Clave	Actores Relevantes	Sociedad en general
<b>Paso 3</b>	Desarrollar y validar la hoja de ruta de cada medida.	×	×	×	×	

<p><span style="color: #008080;">■</span> Responsable principal (creación).</p> <p><span style="color: #4169E1;">■</span> Instancia de participación generalmente necesaria.</p>	<p><span style="color: #FFD700;">■</span> Responsable secundario (validación).</p> <p><span style="color: #ADD8E6;">■</span> Instancia de participación conveniente según el caso.</p>
--	--

Fuente: elaboración propia.

Antes de la conclusión y redacción de la primera versión del Plan de Acción Climática, es menester **comenzar la hoja de ruta para cada medida** a llevar adelante, tomando como insumo los elementos relativos a las medidas definidos en los pasos anteriores y utilizando los mismos mecanismos de gobernanza y participación descritos a lo largo del Manual. El objetivo de las hojas de ruta es identificar los pasos concretos y los elementos necesarios para implementar las medidas propuestas. Estas permiten visualizar de manera clara el avance en el diseño y planificación de cada medida y ayudan a monitorear resultados en la etapa de implementación.

**Se propone una hoja de ruta con los siguientes componentes**, los cuales se irán completando, desarrollando y actualizando de modo constante, a lo largo del trabajo en los mecanismos de gobernanza y participación:

1. Título de la medida, organismo responsable, dimensionamiento, meta, plazos de progresión temporal y aporte a la meta agregada.

2. Barreras para comprender las problemáticas que deberán ser superadas en la fase de implementación mediante medidas e instrumentos adecuados.
3. Listado de actores clave para la medida, quienes participarán en la definición e implementación de las soluciones.
4. Información relativa a la medida proveniente de mecanismos de participación, como sus co-beneficios, priorización, licencia social, etc.
5. Instrumentos normativos (voluntarios, obligatorios o económicos) para lograr la efectiva implementación de la medida y superar las barreras identificadas, u obras de infraestructura necesarias.
6. Presupuesto, recursos humanos y/o financiamiento necesario para la implementación de la medida.
7. Indicadores para monitorear el avance en el logro de la medida.
8. Próximos pasos para la implementación efectiva.

Para lograr la efectiva implementación de cada medida será necesario abordar cada elemento listado. **En esta etapa se propone completar los primeros cuatro elementos de la hoja de ruta**, sin embargo, según el tipo de planificación y los plazos de la jurisdicción estos elementos pueden definirse antes o después de la aprobación del plan. La definición sobre la publicación del primer borrador se tomará a nivel político, ya que es posible comunicar un plan con metas y medidas solamente (Plan de Acción Climática en versión inicial), o con metas, medidas y sus respectivas hojas de ruta (Plan de Acción Climática más completo), o un híbrido entre ambos.

Así, no es necesario tener todas las hojas de ruta completas para aprobar un Plan de Acción Climática. Las hojas de ruta permiten un trabajo en etapas en el cual pueden convivir medidas con alto grado de avance y desarrollo junto con otras en etapas iniciales de diseño y también permiten generar un plan de trabajo específico para cada agencia gubernamental.

Con el objetivo de sintetizar la información contenida en el plan y presentarla de forma sintética y amigable, en la ilustración 13 se incluye una plantilla de hoja de ruta que se recomienda completar para cada medida. Los elementos escritos en azul se construyen con información que puede surgir de la etapa de diagnóstico y trabajo

preliminar explicados en el Manual 1, o en las mesas técnicas del mecanismo de gobernanza, mientras que aquellos en **verde** serán desarrollados en el presente Manual 2, y los **naranjas** se desarrollarán en el Manual 3 (etapa de implementación, monitoreo y mejora continua).

Ilustración 13: Ejemplo de plantilla de hoja de ruta

TÍTULO DE LA MEDIDA: \_\_\_\_\_  
 DIMENSIONAMIENTO: \_\_\_\_\_  
 ORGANISMO A CARGO: \_\_\_\_\_  
 UNA META Y PLAZO PARA LOGRARLA: \_\_\_\_\_

BARRERAS O CONDICIONES HABILITANTES	ACTORES CLAVE	INSTRUMENTOS NORMATIVOS	PRESUPUESTO, RECURSOS HUMANOS Y/O FINANCIAMIENTO	INDICADORES DE MONITOREO

PRÓXIMOS PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN EFECTIVA: \_\_\_\_\_

**PROCESO PARTICIPATIVO**



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por Aguilar, 2017.

Al final del presente Paso en la ilustración 14 se incluye un ejemplo gráfico de hoja de ruta de una medida, diseñada y presentada de forma amigable para la comprensión con el fin de sintetizar la información contenida en el Plan de Energía y Cambio Climático de Argentina (Aguilar, 2017).

## Título de la medida, dimensionamiento y una meta y plazo para lograrla

Este paso tomará la información generada tanto en la etapa de diagnóstico con el relevamiento y cálculo de medidas (Manual 1), como durante el Paso 2 del presente Manual. A lo largo del desarrollo de la hoja de ruta es usual revisar las decisiones anteriores a la luz de información que surja del mecanismo de gobernanza y/o participación, la cual puede llevar a, por ejemplo, una meta más ambiciosa, la extensión de un plazo, dimensionar la medida de forma diferente incluyendo o excluyendo a un sector específico, etc. Por tanto, el proceso es iterativo y en cada caso es normal volver a dimensionar la medida de acuerdo a las negociaciones y acuerdos que se vayan logrando con los actores clave.

## Identificación de barreras específicas de la medida o condiciones habilitantes para que la medida pueda implementarse efectivamente

El éxito de una política depende de una diversidad de factores que pueden combinarse. Es importante caracterizar las barreras a las que pueden enfrentarse las medidas e instrumentos. En particular, las barreras pueden clasificarse en específicas, condiciones de borde o entorno y marcos habilitantes. Identificar y contemplar la existencia de dichas barreras disminuirá las probabilidades de que surjan problemas no previstos que dificulten la instancia de implementación y en última instancia el éxito del plan, beneficiando a la acción climática en su conjunto.

En este punto se debieran determinar las barreras centrales que enfrenta una medida y requiera intervención estatal (¿por qué no se venden calefones solares?), como también las barreras que deben superar los instrumentos de implementación de una medida (¿un descuento impositivo para calefones solares requiere consumidores bancarizados?). En particular, existen diversos tipos de problemas que deben preverse para que los instrumentos alteren los comportamientos de manera suficiente y las medidas sean en consecuencia exitosas.

Por ejemplo, si en la instancia de dimensionamiento se ha establecido que se deben "recuperar el 50% de los residuos", podrían identificarse como barreras los problemas financieros de las cooperativas, la falta de conocimiento de los residentes sobre la

separación de residuos, entre otras. Así, el diseño de los instrumentos se hará en base a cada una de las barreras que se identifiquen. Si se deja una barrera central sin resolver, aumenta la probabilidad de que la medida no funcione.

En particular, al analizar las barreras o las condiciones habilitantes es recomendable considerar las siguientes tipologías:

- **Barreras específicas:** son obstáculos que podrán ser superados mediante medidas e instrumentos adecuados, por ejemplo, la falta de incentivo económico para tomar medidas de eficiencia energética o la falta de capacitación del staff del municipio para realizar inspecciones o apoyar acciones de eficiencia energética.
- **Condiciones habilitantes:** son elementos necesarios, pero no suficientes, para que funcionen las medidas. Estos aspectos requieren ser abordados con prioridad a efectos de posibilitar la intervención mediante las políticas identificadas (Bouille et al., 2019, p.31). Por ejemplo, puede ser necesaria la actualización del código urbano o de edificación para permitir categorías nuevas de construcción o la realización de un inventario de gases de efecto invernadero para luego realizar actividades de mitigación.
- **Condiciones de borde:** componen el contexto institucional, regulatorio, económico y político donde se implementa la acción, en el cual, en principio, el municipio no tiene poder para cambiarlo. En tal sentido, "no dependen del mecanismo de decisión del propio sector u organismo que está definiendo políticas o estrategias (...)" (Bouille et al., 2019, p.29). Por ejemplo, el precio internacional de una tecnología, tener competencia para regular una actividad específica (por ej., competencia para definir rutas de transporte público) o un marco legal que permita realizar el objetivo de la medida (por ej., que el marco legal permita trasladar residuos para su tratamiento en otra jurisdicción). Los instrumentos deberán ser diseñados para poder funcionar a pesar de no poder controlar estas condiciones.

Ejercicio 4: Determinación de barreras específicas y condiciones de borde y habilitantes

Elegir una medida de acción climática y analizar las diferentes barreras a las que podría enfrentarse en una jurisdicción.

	<b>Ejemplo: aumentar la eficiencia energética de las calderas industriales.</b>	<b>Medida X.</b>
<b>Barreras específicas.</b>	Desconocimiento del usuario de los potenciales beneficios al reducir los costos de electricidad.	
<b>Condiciones de borde (nivel municipal).</b>	Ausencia de un etiquetado de calderas eficientes <sup>6</sup> .	
<b>Condiciones habilitantes.</b>	Calderas eficientes disponibles en el mercado interno.	

<sup>6</sup> Si el proceso de planificación fuera a nivel nacional, esta condición de borde se convertiría en una barrera específica, ya que el gobierno nacional tiene la posibilidad de regular el etiquetado de productos industriales, mientras que los municipios no lo tienen (por eso a nivel municipal sería una condición de borde).

## Sujetos regulados para la implementación efectiva de la medida

Es esencial delimitar quiénes están más cerca de poder decidir el cambio de conducta para alcanzar el objetivo propuesto y establecer por qué tienen el poder de decidirlo. Esto es fundamental para determinar concretamente en qué punto de la cadena se va a operar con la regulación cuando se implemente. Durante este punto se deben **identificar los actores que deben modificar sus comportamientos** (por ej., si hay más posibilidad de cambio trabajando desde la demanda o desde la oferta) y se debe reflexionar sobre los posibles instrumentos que podrían implementarse para alterar los comportamientos de los actores.

Asimismo, al igual que en el paso anterior, cada organismo líder de una mesa técnica dentro del mecanismo de gobernanza decidirá a qué actores clave invitar a las mesas técnicas. En algunos casos para determinadas medidas puede ser posible realizar el trabajo intra-gobierno, pero en la mayoría de los casos será conveniente incluir actores clave en la definición. En este punto también es importante considerar que, en caso de existir visiones opuestas, será necesario incluir representantes de ambos sectores (por ej., sectores industriales que no ven con buenos ojos la medida y sectores ambientales u otros sectores empresariales que la apoyan).

El análisis de los actores es especialmente relevante frente al hecho de que una sobre o sub definición puede reducir la efectividad del instrumento seleccionado para cumplir con la meta. Implementar un instrumento con un involucramiento excesivo de actores puede disminuir su efectividad dado que, por ejemplo, podría llegar a ser dificultoso controlar a una gran cantidad de agentes en comparación a un grupo de menor tamaño. De modo inverso, una definición de actores insuficiente también puede impedir que se logre una meta propuesta, por ejemplo, las empresas pueden hacer lobby para no quedar sujetas a instrumentos regulatorios cuando deberían modificar su comportamiento para lograr la meta propuesta.

La identificación de los actores relevantes es importante para la realización de mesas ampliadas en vistas de presentar la totalidad de las medidas consideradas, obtener licencia social y lograr un mejor entendimiento de las causas de la problemática y los

incentivos que llevan a los actores a tomar una decisión que causa un problema ambiental (por ej., la elección de utilizar una tecnología contaminante).

En el marco de la definición de actores es menester preguntarse: ¿quién realiza la actividad? (por ej., grandes productores, pequeños productores, empresas privadas, empresas públicas, grupos que realizan actividades por fuera del marco legal) y ¿quién está mejor posicionado para resolver el problema? La última pregunta apunta a discernir qué sujeto regulado estaría mejor posicionado para lograr el cambio de conducta: ¿será mejor actuar sobre el consumidor o sobre el productor?, ¿sobre el inicio de la cadena productiva o sobre el final? ¿sobre una comunidad específica o sobre el municipio en su conjunto? Este punto es fundamental dado que si se aplica un instrumento sobre actores cuya conducta no lleve al cumplimiento de la meta, la política no será exitosa.

También es relevante preguntarse ¿a qué nivel sería más efectivo implementar la medida? (internacional-nacional-subnacional). Cada nivel de regulación tiene implicancias disímiles. Por ejemplo, dado que Argentina es un país federal, hay determinados elementos que no pueden regularse a nivel nacional porque son competencia de las provincias, de la misma manera hay cuestiones como, por ejemplo, los impuestos, que deben debatirse en el Congreso. Desde el punto de vista de los actores clave puede ser conveniente regular a un actor muy poderoso desde el plano nacional para evitar la captura del regulador a nivel local.

Ejercicio 5: Identificación de actores clave para la implementación efectiva de una medida

Retomar la medida elegida en el ejercicio 4 y responder a las siguientes preguntas guías con el objetivo de delimitar los actores necesarios para conseguir una modificación de comportamiento.

¿Quién realiza la actividad que genera el problema?	¿Se debería actuar sobre el consumidor o productor?	¿A qué nivel sería más efectivo implementar la medida?	¿Quién está mejor posicionado para resolver el problema?

El mismo mecanismo de gobernanza y participación a través de mesas técnicas con sectores gubernamentales y actores clave, y mesas técnicas ampliadas con actores relevantes debería aplicarse a este paso para discutir los instrumentos que serán implementados para lograr los objetivos de las medidas del plan.

### Mecanismos de participación para la definición de las hojas de ruta

Pueden llevarse adelante distintas dinámicas con el objetivo de seguir incorporando las visiones y conocimientos de la sociedad civil. En particular, aquí se propone que se realicen mecanismos de participación con un grado mayor de amplitud al incluir a los actores relevantes con el objetivo de conocer sus posiciones respecto a las medidas concretas que ya han sido dimensionadas y cuyas metas han sido delimitadas.

Se recomienda llevar adelante ejercicios para analizar el nivel de conflictividad y el grado de prioridad de las medidas. En cuanto al nivel de conflictividad, una dinámica posible es dotar a cada agente de una cantidad de *stickers* verdes y rojos, y pedirles

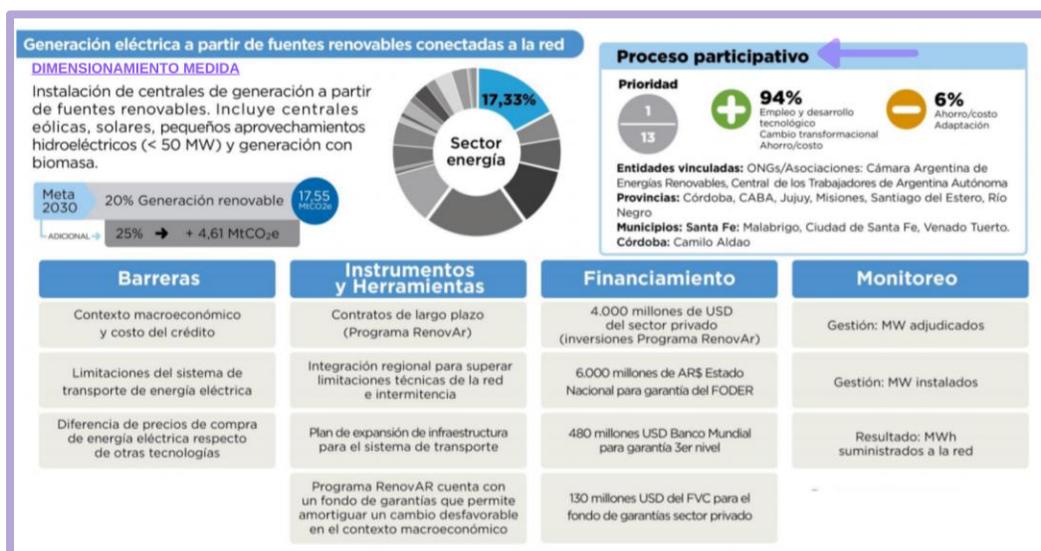
que marquen con rojo aquellas medidas que consideran más conflictivas y por tanto negativas, y con verde aquellas que consideran positivas. Dicha valuación de medidas puede realizarse siguiendo determinados criterios que se decidan, como podría ser las implicancias de la medida en términos de costos o co-beneficios. Luego se les puede pedir también que ordenen las medidas según su percepción de prioridad (por ejemplo, numerándolas del 1 al 10).

Cuadro 6: Ejemplo de dinámica de participación

La dinámica recién descrita se aplicó en el marco del Plan Nacional de Cambio Climático de Argentina para cada una de sus medidas. La ilustración 14 se completó durante dicho proceso y sintetiza información clave sobre la hoja de ruta de una de las medidas de dicho Plan. Los resultados del proceso participativo se encuentran marcados en el cuadrado superior a la derecha con una flecha. Como puede observarse, esta medida resultó ser la más prioritaria y por tanto cuenta con licencia social. El 94% de los invitados categorizaron a esta medida de modo positivo en términos de empleo y desarrollo, tecnología, cambio transformacional y ahorro-costo, y solamente el 6% la clasificó negativamente según los criterios de ahorro-costos y adaptación. Además, se pidió a cada uno de los invitados que marcaran las medidas que más les interesaban y que por tanto apoyarían.

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 14: Hoja de ruta del Plan Nacional de Cambio Climático de Argentina



Fuente: ilustración elaborada por Aguilar, 2017 editada.

## Instrumentos normativos, financiamiento e indicadores para monitorear la medida

Este tema se abordará en detalle en el Manual 3. A modo de avance, cabe recordar que, aunque existen múltiples medidas para abordar el cambio climático, hay tres principales categorías de instrumentos normativos (instrumentos voluntarios, instrumentos económicos, e instrumentos de comando y control).

### Discusión de la hoja de ruta en el mecanismo de gobernanza y participación

En las instancias de las mesas técnicas del Gabinete de Cambio Climático a lo largo del año se realizarán intercambios más específicos con respecto a las medidas existentes y nuevas y su dimensionamiento, plazos y ambición. Luego se podrá intercambiar información acerca la hoja de ruta de cada medida, incluyendo los temas que serán abordados en el Manual 3 sobre las necesidades de financiamiento para su implementación (ONU-Hábitat, 2015, p.15).

En cada caso se deberá decidir qué instancias de participación abrir a la discusión. Puede discutirse la hoja de ruta junto con actores clave para asegurar una implementación más efectiva y evitar conflictos y oposición a las herramientas elegidas para implementar la medida o, en casos de mayor conflictividad, pueden consultarse el conjunto de hojas de ruta a los actores relevantes en una instancia de validación más amplia y con menor especificidad.

Tabla 16: Resultados esperados del Paso 3

	Se ha realizado una caracterización de cada medida para comprender las problemáticas que deberán ser superadas en la fase de implementación.
	Se ha definido una meta individual para cada medida junto con su progresión en el tiempo y su aporte a la meta agregada.
	Se ha completado un listado de actores clave para cada medida, quienes participarán en la definición e implementación de las soluciones.

Se ha conseguido apoyo y apropiación de los actores relevantes para la implementación de las medidas, tanto a nivel gobierno como por parte del sector privado o de la comunidad afectada.

En esta etapa se podrá también avanzar sobre temas que serán abordados en el Manual 3, definiendo para cada medida:

- las opciones de tipos de instrumentos normativos que se podrán utilizar para superar las barreras (los instrumentos los desarrollaremos en el Manual 3); y
- las necesidades en términos humanos y/o financieros para llevar a cabo la medida o implementar los instrumentos (este tema también será desarrollado en el Manual 3).

## Paso 4: Incorporar y considerar temas transversales

Tabla 17: Paso 4

	Acción	Mecanismo de Gobernanza		Mecanismo de participación		
		Track político: mesa política	Track técnico: mesas técnicas	Actores Clave	Actores Relevantes	Sociedad en general
<b>Paso 4</b>	Incorporar y considerar temas transversales.	x	x	x	x	

	Responsable principal (creación).		Responsable secundario (validación).
	Instancia de participación generalmente necesaria.		Instancia de participación conveniente según el caso.

Fuente: elaboración propia.

A la hora de diseñar las medidas para responder al cambio climático y sus hojas de ruta, es fundamental considerar los sectores de la población que pueden ser particularmente afectados por dichas políticas y la interacción entre las medidas propuestas y otras metas de desarrollo como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este sentido, destacamos la importancia de considerar como temas transversales como mínimo a la salud, la niñez, la educación y el género. Desconocer estos temas puede llevar a una valoración incorrecta de las necesidades, barreras, costos, beneficios e impactos de las intervenciones en materia de adaptación y mitigación (MAyDS, 2021).

En el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de las políticas públicas, incluyendo las acciones para enfrentar el cambio climático, **se propone incorporar un enfoque de derechos humanos**. Este enfoque implica, básicamente, analizar las problemáticas y planificar las soluciones:

- tomando como referencia los instrumentos internacionales y nacionales que garantizan los derechos humanos o promueven el derecho al desarrollo como los ODS;
- evaluando cuáles son los derechos que pueden estar en riesgo;
- reconociendo cuáles son los estándares definidos por dichos instrumentos o construidos por la doctrina y la jurisprudencia sobre el alcance de estos derechos; e
- identificando los efectos diferenciados que pueden sufrir las personas que forman parte de grupos en situación de vulnerabilidad.

En materia ambiental, el derecho a un ambiente sano es un derecho humano por sí mismo, autónomo. Pero además, así como sucede con el derecho a la vida, se trata de un pre requisito para la satisfacción de los demás derechos. Dado que cada uno de los derechos humanos dependen de un ambiente saludable.

En particular, la crisis ambiental puede afectar derechos humanos como el derecho a la vida, a la vivienda, al agua, a la alimentación, a la integridad personal, a la salud, a la propiedad, a la libertad de expresión y al acceso a la información, entre otros. A su vez, las consecuencias de la crisis ambiental repercuten desproporcionadamente en grupos como niños, niñas y jóvenes, mujeres, personas que viven en situación de extrema pobreza, personas con discapacidad y pueblos indígenas (Corte IDH, 2017). Estos grupos requieren, en consecuencia, una protección adicional o reforzada para garantizar sus derechos humanos en el marco de la respuesta de los estados al cambio climático. En síntesis, **existe un amplio reconocimiento sobre la relación estrecha e interdependiente entre la protección al ambiente, el desarrollo sostenible y los derechos humanos**, que abarca numerosas facetas y alcances (CIDH, 2019; Corte IDH, 2017; Corte IDH, 2020). Precisamente, la Agenda 2030 con sus Objetivos de Desarrollo Sostenible es quizás la iniciativa internacional más amplia que integra esta visión.

En este marco **se propone un abordaje dual para los temas transversales**. Por una parte, puede haber medidas directamente relacionadas a estas temáticas que se diseñarán de la misma manera que el resto de las medidas propuestas, quedando a

la cabeza de las agencias respectivas, por ejemplo, medidas para disminuir la vulnerabilidad de ancianos a olas de calor (salud) o medidas para aumentar la resiliencia de los niños y disminuir la pérdida de días de clase ante fenómenos climáticos extremos (educación). Por otra parte, también se considera necesario realizar un paneo de todas las medidas del plan, encabezadas por otros sectores, como energía, residuos o transporte, con el fin de identificar aquellas medidas o instrumentos normativos que puedan tener una incidencia positiva o negativa en los temas transversales, con el fin de incorporar criterios en el diseño de las medidas y sus instrumentos normativos para evitar los daños y multiplicar los beneficios.

### Salud, niñez y educación

Desde el punto de vista de la salud y la niñez, el cambio climático representa una amenaza directa a la capacidad de los niños, niñas y adolescentes de sobrevivir, crecer y prosperar. Por tanto, es fundamental incorporar la perspectiva de la salud y la niñez en la respuesta frente al cambio climático. Esto implica analizar cómo cada grupo puede verse afectado o beneficiado tanto por el fenómeno en sí como por las distintas medidas que se buscan adoptar. **Se debe garantizar que se contemple el interés superior del niño y de la niña**, incorporando medidas que procuren reducir el impacto del cambio climático sobre ellos, así como medidas de respuesta que fortalezcan y no debiliten a niños y niñas en situación de vulnerabilidad.

Los niños, las niñas y las personas jóvenes son las menos responsables del cambio climático. Sin embargo, son quienes se ven y se verán mayormente afectadas por sus consecuencias. A modo de ejemplo, este grupo es más sensible frente a las sequías y las olas de calor (sobre todo durante la primera infancia) y está más expuesto ante la deshidratación, la desnutrición y el hambre, que pueden derivar en serias consecuencias a largo plazo en cuanto a su desarrollo físico y cognitivo. Las inundaciones causan lesiones y ahogamientos, sobre todo en niños y niñas, y contaminan el agua y los alimentos. La falta de acceso a agua potable puede provocar diarrea u otras enfermedades que son más graves durante los primeros años de vida. La baja calidad del aire y la contaminación atmosférica pueden causarles mayores problemas respiratorios que al resto de la población.

En caso de desastres naturales, se destruyen escuelas, viviendas y hospitales y pueden haber además impactos a largo plazo en la salud mental de niños, niñas y adolescentes. Los impactos del cambio climático pueden provocar desplazamientos forzados, lo que aumenta la vulnerabilidad de este colectivo. Al convertirse en migrantes, pueden sufrir la separación de miembros de su familia y enfrentan una mayor exposición a ser víctimas de violencia, explotación y abusos. A su vez, aquellas personas que viven en situación de pobreza también se ven desproporcionadamente afectadas por esta clase de problemáticas, porque habitan generalmente zonas de inundaciones, sequías u otro tipo de terrenos más expuestos y con menos protección frente a la crisis climática, porque no cuentan con los medios económicos para afrontar los impactos y/o porque no tienen la información necesaria para prevenir o disminuir las consecuencias. Además, esto puede llevar a niños y niñas a mendigar o realizar trabajos peligrosos.

De esta forma, niños, niñas y jóvenes pueden sufrir una afectación en relación a su edad, su sexo, su condición de migrantes, su falta de recursos económicos, su pertenencia a un pueblo originario o a una discapacidad. Por todo esto, es fundamental incorporar la perspectiva de la niñez en la respuesta frente al cambio climático, **analizar cómo cada grupo puede verse afectado o beneficiado según las distintas medidas que se buscan adoptar** y garantizar, como se destacó más arriba, que se contemple el principio del interés superior del niño y de la niña (es decir, que las medidas se adopten de forma tal que resulten en el mayor beneficio para ellos y ellas, asegurando su desarrollo integral y las condiciones para que puedan vivir de manera digna, plena y con el máximo bienestar posible).

Sin embargo, como señaló UNICEF (2020), las políticas climáticas alrededor del mundo en general no toman en cuenta a la niñez. Por ejemplo, hasta el año pasado, solo el 42% de las NDC contenían referencias directas a la niñez y a la juventud, el 20% mencionaban específicamente a niños y niñas, y únicamente el 2% hacía referencia explícita a los derechos de niños, niñas y jóvenes (UNICEF, 2020).

Ahora bien, para que las políticas climáticas cuenten con un enfoque de niñez, este organismo propone los siguientes principios:

- que las propuestas sean ambiciosas y urgentes, para que las medidas de mitigación y adaptación protejan efectivamente los derechos de niños, niñas y adolescentes;
- que presenten un enfoque de derechos y hagan menciones explícitas y significativas hacia este grupo, considerando a sus integrantes como sujetos de derecho y como actores clave en la lucha frente al cambio climático;
- que se hagan consultas inclusivas y sistemáticas para asegurar la participación significativa de este colectivo en la toma de decisiones; y
- que las políticas sean holísticas y multisectoriales, considerando los sectores específicos que intervienen en la protección de la niñez (UNICEF, 2020).

También es necesario que exista un trabajo articulado entre los gobiernos municipales, provinciales y nacionales para alcanzar los fines buscados. En particular las jurisdicciones deberían:

- contar con la opinión de las organizaciones especializadas en derechos de la infancia y organizaciones de jóvenes durante la elaboración de políticas de cambio climático;
- observar y medir la salud ambiental de la niñez, incluyendo el impacto de la contaminación del aire, las inundaciones y las olas de calor;
- poner a disposición del público información accesible sobre cómo el cambio climático afecta a las niñas y niños y qué se puede hacer para minimizar los impactos negativos (información que debe estar disponible en escuelas, hospitales y otros lugares visitados de manera habitual por niñas, niños y sus familias); e
- incorporar la educación e información sobre el cambio climático y su impacto en los currículos formativos.

En materia de educación, niñez y cambio climático hay avances normativos que deberán ser considerados al momento de incorporar medidas para estos sectores en un Plan de Acción Climática, como la Ley Yolanda (Ley N° 27.592, 2020), que impone capacitaciones obligatorias en materia de ambiente, con perspectiva de desarrollo sostenible y con énfasis en cambio climático, para todas las personas que trabajan en la función pública, y la Ley de Educación Ambiental Integral (Ley 27.621, 2021).

Algunas medidas que pueden adoptar los planes de acción climática, por ejemplo, son:

- ofrecer talleres de formación docente sobre temáticas ambientales;
- incluir estas temáticas en el currículo de las escuelas y colegios;
- destinar un presupuesto adecuado para cumplir estos fines; y
- contactarse con organizaciones de jóvenes ya establecidas para que intervengan en la formulación y aplicación de estas políticas.

Por último, es necesario recordar que el acceso a la información, la educación y la participación ciudadana son derechos que se desprenden de la Declaración de Río (Principio 10) (Ley N° 24.930, 1998), de la Convención sobre los Derechos del Niño (Ley 23.849, 1990, artículo 29), del Acuerdo de París (Ley N° 27.270, 2016, Preámbulo y artículo 12), del Acuerdo de Escazú (Ley N° 27.566, 2020, artículos 1, 5, 7, 10) y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Objetivos 4, 12, 13 y 16). En Argentina también se reconocen en la Constitución Nacional (artículo 41), en la Ley General del Ambiente (Ley N° 25.675, 2002, artículos 2, 10, 14, 15, 19, 20, 21) y en la Ley de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático Global (Ley N° 27.520, 2019, artículos 20 y 25), entre otros. En cualquier caso, vale destacar que el marco normativo es necesario, pero no suficiente, porque la transformación que promueve el nuevo paradigma de protección de la niñez y la lucha contra la crisis climática involucran un proceso social y cultural mucho más complejo y no lineal, con avances y retrocesos (Fernández Arroyo y Schejtman, 2012).

Actualmente la inclusión de la perspectiva de derechos humanos y de niñez en el diseño e implementación de las acciones climáticas permanece como un desafío para los gobiernos. Para resumir, a la hora de diseñar planes y aplicar medidas para responder al cambio climático se propone incluir las siguientes acciones:

- incluir un enfoque de derechos, que considere cuáles son los derechos humanos en juego y qué sectores de la población se pueden ver particularmente afectados por los impactos del cambio climático o las medidas diseñadas para enfrentarlo;

- reconocer que las niñas y los niños son más frágiles frente a las temperaturas extremas, la contaminación y la falta de alimentos adecuados y de agua potable, y que la crisis climática puede generar consecuencias severas para su salud, su educación y su vida;
- reconocer que su vulnerabilidad puede verse exacerbada producto de la discriminación interseccional en razón de su sexo, su situación económica o su condición de migrantes, por ejemplo;
- considerar medidas de protección especiales para niños y niñas, en virtud de la etapa de desarrollo en la que se encuentran, cuando se identifique a este grupo como especialmente vulnerable; e
- incorporar propuestas ambiciosas y urgentes, con enfoque de derechos, que contemplen la participación significativa de todos los actores relevantes y que ofrezcan la información y la educación necesarias para que niños, niñas y jóvenes puedan participar efectivamente en su diseño.

Este último punto no es solamente la opinión de especialistas y organismos internacionales, sino que también es una obligación jurídica que se deriva de normas internacionales y nacionales adoptadas voluntariamente por el Estado.

A continuación, en la tabla 18 se muestran los impactos particulares directos e indirectos del cambio climático en la infancia.

Tabla 18: Impactos directos e indirectos del cambio climático en la infancia en el mundo

Consecuencias del cambio climático	Impactos directos en la infancia	Impactos indirectos en la infancia
Aumento de temperaturas medias.	Aumento de las zonas afectadas por enfermedades transmitidas por vectores como el dengue, chikungunya, mal de Chagas, entre otros.	
Sequías.	Se reduce el acceso a alimentos. Malnutrición.	Niños y sobre todo niñas dejan la escuela, aumenta el trabajo infantil. Migración en casos extremos.
Inundaciones.	Acceso a agua potable limitado. Diarrea infantil.	Aumento de enfermedades transmitidas por vectores como dengue, chikungunya, leishmaniasis, mal de Chagas.
Temperaturas extremas (olas de calor y frío).	Partos prematuros, bebés con menos peso, aumento de hospitalizaciones de niños por causas gastrointestinales o enfermedades respiratorias.	Los efectos en el desarrollo cognitivo y físico de los partos prematuros se traducen en costes adicionales para las familias y para las comunidades.
Contaminación del aire.	Retraso en el crecimiento intrauterino, bajo peso al nacer, síndrome de muerte temprana y mortalidad infantil.	
Ciclones, tormentas y otros desastres naturales relacionados con el cambio climático.	Hogares, escuelas y otras infraestructuras públicas y privadas destruidas.	Inseguridad alimentaria, desempleo y falta de ingresos de los padres fuerzan a los niños y niñas a buscar empleo y dejar la escuela.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por UNICEF, 2017, p.28.

Cuadro 7: Listado de medidas para garantizar derechos de niños, niñas y jóvenes

A continuación, se presenta un listado de medidas que podrían adoptar los gobiernos para garantizar los derechos de niños, niñas y jóvenes en sus planes de acción climática

### **En materia de lucha contra el cambio climático en general**

- Minimizar la exposición de niños, niñas y jóvenes a las temperaturas extremas.
- Monitorear el cumplimiento de los derechos de las niñas y niños en el marco del cambio climático e identificar posibles violaciones de estos derechos, especialmente, en la infancia más vulnerable (discapacidad, migrantes, pueblos originarios, personas en situación de pobreza).
- Llevar a cabo evaluaciones de riesgos de los derechos de la infancia y mejorar la vigilancia e información sobre los impactos en la infancia de las olas de calor, inundaciones y otros fenómenos.

### **En materia de políticas públicas**

- Convocar y tener en cuenta las opiniones de niños, niñas y jóvenes. Amplificar su voz en los debates.
- Incorporar el análisis de los derechos de la infancia en las políticas y medidas adoptadas por los países en mitigación y estrategias de adaptación.
- Promover la adecuada inversión pública y los recursos necesarios para garantizar la implantación de las políticas de adaptación y mitigación del cambio climático, desde un enfoque de derechos de infancia.
- Incorporar el enfoque de derechos de la infancia en las políticas, medidas, normativas y presupuestos sobre cambio climático, así como vincularlos con las políticas de salud y lucha contra la pobreza.
- Contar con la opinión de las organizaciones especializadas en derechos de la infancia y organizaciones de jóvenes durante la elaboración de estas políticas, programas y medidas.
- Fomentar mecanismos de participación de niños, niñas y adolescentes de nivel municipal, provincial y nacional en las políticas y normativas de cambio climático, de cara a garantizar la perspectiva y voces de los niños.

### **En materia de Educación Ambiental**

- Incorporar la educación e información sobre cambio climático y su impacto en los currículos formativos.
- Poner a disposición del público información accesible sobre cómo el cambio climático afecta a las niñas y niños y qué se puede hacer para minimizar los impactos negativos y fomentar campañas de concienciación e información a padres, madres y comunidad educativa.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por UNICEF, 2017, p.22.

## **Género**

El cambio climático tiene impactos desiguales sobre las mujeres, las poblaciones afrodescendientes e indígenas y las disidencias sexuales. Estos impactos desiguales no provienen de las diferencias biológicas entre varones, mujeres y personas trans, travesti y no binarias (TTNB), sino de los roles de género que les asigna la sociedad. Por ejemplo, en muchos países, las mujeres son las encargadas de la recolección del agua y madera para el fuego. A medida que el cambio climático exacerba la escasez de estos recursos, las niñas y mujeres deben viajar más lejos para recolectar estos recursos básicos. Los nuevos trayectos aumentan los riesgos a la seguridad e integridad física de niñas y mujeres, disminuyen su productividad y reducen así el tiempo disponible para estudiar, ir a la escuela o descansar.

### **¿Por qué es importante el enfoque de género al abordar el cambio climático?**

La desigualdad de género aumenta la vulnerabilidad de las mujeres y diversidades al cambio climático (IPCC, 2014, p. 50). Esto se debe en gran medida a que las mujeres constituyen la mayoría de las personas pobres del mundo y dependen en mayor grado de los recursos naturales para su supervivencia, los mismos recursos que se ven amenazados por el cambio climático. Además, tanto mujeres como diversidades se enfrentan a barreras sociales, económicas y políticas que limitan su capacidad de enfrentar y adaptarse a los cambios del clima y los desastres naturales. Las mujeres en zonas rurales tienen dificultades de movilidad y un acceso desigual a los recursos y procesos de toma de decisión, lo que pone a estos grupos en desventaja. Por todas estas razones, resulta importante identificar estrategias sensibles al género para responder a las crisis ambientales y humanitarias causadas por el cambio climático (UN Women, 2009).

A su vez, las mujeres, las poblaciones afrodescendientes e indígenas y las disidencias sexuales tienen un rol fundamental a la hora de promover cambios sociales positivos en materia de adaptación y mitigación del cambio climático. La implementación de medidas de adaptación y mitigación pueden generar importantes co-beneficios en la reducción de las desigualdades de género. Por otra parte, desconocer las dinámicas de género puede llevar a una valoración incorrecta de las necesidades, costos, beneficios e impactos de las intervenciones en materia de adaptación y mitigación

(MAyDS, 2021). Por ello es fundamental incorporar la perspectiva de género a la hora de formular políticas y medidas de adaptación y mitigación al cambio climático.

### ¿Qué es la transversalización de género y la perspectiva interseccional?

La CMNUCC ha invitado a las partes a promover la transversalización de género en las políticas públicas de cambio climático, lo que incluye también incorporar a más mujeres en la toma de decisiones. La Agenda 2030 de la ONU también incorpora la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas como un objetivo específico al que se comprometen los países (Objetivo de Desarrollo Sostenible 5) y, además, se compromete a una sólida transversalización de género en las metas e indicadores de la mayoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU Mujeres, 2017). Entre las metas del ODS 5, se contempla garantizar la participación plena y efectiva de las mujeres en todos los ámbitos de toma de decisiones políticas, económicas y públicas. A pesar de estos esfuerzos, las mujeres, personas afrodescendientes y pueblos originarios siguen siendo una minoría en los órganos de decisión en materia de cambio climático (FCCC, 2019).

**La transversalización de género es un proceso de integración o incorporación de la perspectiva de género en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas.** Es una herramienta que tiene como objetivo incorporar las necesidades prácticas, los intereses específicos y las experiencias vividas de mujeres y varones en el ciclo de la política pública, con el objetivo último de lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. La integración del género debe realizarse desde el momento previo al diseño o elaboración de una política y programa, para mitigar los efectos diferenciales de una política específica sobre la situación de varones y mujeres, a fin de evitar las políticas o medidas que ensanchen o refuercen brechas de género existentes (Programa ONU-REDD, 2013).

**La perspectiva interseccional es un marco diseñado para explorar la dinámica entre identidades coexistentes** (por ejemplo, mujer, afrodescendiente). Esta perspectiva desafía el supuesto de que las mujeres son un grupo homogéneo y considera que los roles de género están mediados por otras categorías sociales

como el grupo étnico, la clase social, la religión, el nivel de ingresos, el nivel educativo, la edad o generación y la nacionalidad, entre otras (MAYDS, 2021). Las identidades superpuestas generan también experiencias únicas y específicas. Por ejemplo, factores como la raza o la clase interactúan con el género de una persona, resultando en diferentes niveles de privilegio o vulnerabilidad. La búsqueda de la igualdad desde una perspectiva interseccional requiere de acciones destinadas a distribuir los beneficios o recursos de una política, de manera de disminuir las actuales brechas y desigualdades sociales (BID, 2017).

### ¿Cómo se puede transversalizar el género en la política pública?

La transversalización de género desde una perspectiva interseccional implica tener en cuenta las necesidades prácticas, los intereses específicos y las experiencias vividas de mujeres y otros grupos sociales marginalizados en todas las etapas del ciclo de política pública. Esto incluye el diagnóstico y trabajo preliminar, la planificación, el monitoreo y la evaluación.

Por su parte, desde la perspectiva del género es necesario asegurar la transversalización de género en las políticas climáticas, a través de la integración o incorporación de la perspectiva de género en el diseño, implementación, monitoreo y mejora continua de las medidas que componen el plan. La transversalización de género requiere decisión política, compromiso por parte de los equipos y acuerdo a lo largo del proceso, desde su diseño hasta su implementación y evaluación. Es importante que las políticas de acción climática con enfoque de género lleven a cabo las siguientes acciones:

- comprender la manera en que cada género conoce y utiliza la ciudad en un contexto de cambio climático, que se encuentra directamente relacionado a los roles de género y la división por género del trabajo,
- visibilizar cómo las condiciones estructurales y las situaciones coyunturales afectan de una manera diferencial a cada género e intervenir para que las medidas propuestas no aumenten las desigualdades e inequidades, y

- asegurar que exista una participación equitativa en la toma de decisión sobre la distribución de los beneficios económicos, sociales y ambientales de los planes de acción climática (MAyDS, 2021).

Previo al diseño de cualquier política o plan debe realizarse una línea de base que incluya el relevamiento y análisis de datos desagregados por sexo e información sensible al género. Las estadísticas con enfoque de género son necesarias para monitorear y evaluar los impactos de cualquier política pública que tenga como meta la igualdad de género. La línea de base debe combinarse con otras herramientas como el análisis de género y el armado de presupuestos con perspectiva de género para diseñar un plan de acción sensible al género.

### **Algunos ejemplos de participación de las mujeres en políticas de adaptación y mitigación**

Como vimos en los párrafos anteriores, existen muchas formas de transversalizar el género en la política pública. Uno de los objetivos principales de cualquier esfuerzo de transversalización es asegurarse que las medidas que se implementen no resulten en reforzar los roles de género, sino por el contrario, sean transformadores y logren reducir las condiciones de desigualdad de género identificadas en las etapas de diagnóstico (MAyDS, 2021, p.36).

Esto implica prestar atención a la forma en que se incorporan los enfoques de género en las políticas de mitigación y adaptación. Por ejemplo, una medida de adaptación al cambio climático podría incluir la elaboración de un plan de capacitación sobre sistemas de alerta temprana para promotoras de salud territoriales. Los eventos meteorológicos extremos, incluyendo las olas de calor, tienen un impacto desigual sobre las mujeres: además de tener mayor riesgo de mortalidad y morbilidad durante los desastres, pueden experimentar un aumento en sus tareas de cuidado y de trabajo no remunerado y un mayor riesgo de violencia sexual y de género (World Meteorological Organization, 2019). Una capacitación sobre sistemas de alerta temprana podría incluir, por ejemplo, una explicación de estos impactos desiguales y recomendaciones específicas que ayuden a las mujeres a repartir y delegar las tareas de cuidado de niños y adultos mayores frente a las olas de calor y a conocer

los centros de atención a los que acudir en caso de emergencias por violencia de género.

La participación política de las mujeres también es clave para fomentar la adopción de ciertas medidas. Por ejemplo, las mujeres utilizan el transporte urbano de una manera muy diferente a la de los hombres: las mujeres tienden a tener usos más complejos del sistema de transporte, en gran parte debido a su doble y triple jornada laboral. Las mujeres suelen ser quienes se encargan de las tareas domésticas y del cuidado de niñas/os y adultos mayores, además de participar de tareas productivas. Por esta razón, en general las mujeres deben realizar viajes fuera de la hora pico y a distintos destinos que los hombres, para, por ejemplo, hacer las compras, llevar a las/os niñas/os a la escuela o al centro de salud (International Transport Forum, 2011). Una política de mitigación en el área del transporte debería fomentar la participación de las mujeres en la toma de decisiones y en el co-diseño del trazado urbano, dando respuesta a los siguientes interrogantes:

- ¿qué tipo de medidas necesitan las mujeres para optar de manera más frecuente por la movilidad activa?,
- ¿cómo influyen las necesidades de sus hijos o familiares a cargo en su forma de utilizar el transporte urbano?,
- ¿de qué manera un diseño urbano más amigable con las mujeres ayudaría a reducir el uso del transporte privado?

Tabla 19: Resultados esperados del Paso 4

	<p>Se ha incorporado el análisis de los derechos de la infancia y el enfoque de género en el Plan de Acción Climática. Se han revisado los impactos esperados del cambio climático y las medidas de respuesta y se han identificado cuáles afectan negativamente o desproporcionadamente a grupos vulnerables y cómo pueden resultar sus impactos.</p>
	<p>Se ha convocado a organizaciones especializadas en género, derechos de la infancia y otras temáticas transversales de relevancia, como actores clave o actores relevantes, para tener en cuenta sus opiniones al momento de diseñar, implementar, monitorear y evaluar medidas para el Plan de Acción Climática.</p>
	<p>Se han pensado instrumentos específicos dentro del Plan de Acción Climática para abordar los impactos del cambio climático en los grupos vulnerables.</p>
	<p>Se ha incorporado una sección transversal al Plan de Acción Climática que informe cómo se considerarán el enfoque de niñez y de género en las distintas medidas a adoptar.</p>

## Paso 5: Redactar, aprobar, publicar y comunicar el Plan de Acción Climática

Tabla 20: Paso 5

	Acción	Mecanismo de Gobernanza		Mecanismo de participación		
		Track político: mesa política	Track técnico: mesas técnicas	Actores Clave	Actores Relevantes	Sociedad en general
<b>Paso 5</b>	Redactar, aprobar, publicar y comunicar el plan o planes.	x	x	x	x	x

	Responsable principal (creación).		Responsable secundario (validación).
	Instancia de participación generalmente necesaria.		Instancia de participación conveniente según el caso.

Fuente: elaboración propia.

Una vez concluidos los pasos anteriores, que llevarán la mayor parte de las discusiones al interior de cada jurisdicción y sector, llega el momento de escribir el plan para su consideración por parte de las autoridades políticas de la jurisdicción. En la ilustración 15 se resumen los componentes típicos de un Plan de Acción Climática.

Ilustración 15: Componentes típicos de un Plan de Acción Climática

- 1** Un análisis del riesgo frente al cambio climático y de la matriz de emisiones.
- 2** Una descripción de cómo se desarrolló el plan, incluyendo los procesos de gobernanza, participación pública y sus resultados.
- 3** La/s meta/s de largo plazo o visión de largo plazo para la jurisdicción.
- 4** Meta/s de corto plazo cuyo logro se estima con las medidas del plan.
- 5** El listado de medidas a ser implementadas junto con la hoja de ruta para cada medida.
- 6** La estrategia de comunicación del plan.
- 7** Los procedimientos de monitoreo y evaluación del plan.
- 8** Un cronograma a futuro para la continuación del trabajo y mejora continua del plan.

Fuente: elaboración propia en base a materiales elaborados por ONU-Hábitat, 2015.

Otras secciones posibles a incluirse, según el tipo de plan adoptado, se describen a continuación.

- Una descripción de cómo se relaciona el Plan de Acción Climática con otros **planes existentes** en la jurisdicción y/o con otros **objetivos socioeconómicos** a nivel local (ONU-Hábitat, 2015, p.20).
- Un **marco teórico** sobre los conceptos básicos relativos al plan (por ej., evidencia científica sobre cambio climático) (Ciudad de México, 2014).
- **Acciones climáticas anteriores** (Ayuntamiento de Barcelona, 2018; Gobierno de Irlanda, 2019; Ciudad de México, 2014).
- Una descripción de los **lineamientos estratégicos** del plan (INVEMAR-MADS-Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias-CDKN, 2012).
- Resumen de los **métodos de priorización de acciones** y de la toma de decisiones, incluyendo los criterios utilizados para tal fin (ONU-Hábitat, 2015, p.20).
- Elementos relacionados al **financiamiento** de las acciones (Ecuador Ministerio del Ambiente, 2012; Ciudad de México, 2014).
- La descripción del enfoque empleado en relación a la **articulación entre la mitigación y la adaptación** del plan (Bogotá D.C., 2017).
- Un **glosario** para explicar términos técnicos ineludibles (ONU-Hábitat, 2015, p.20).

Una vez redactado el plan completo, el mecanismo de gobernanza es el espacio para corregir las primeras versiones y contemplar la visión y planificación en su conjunto. En este momento es conveniente volver sobre el Estudio de Impactos y Vulnerabilidad realizado en el Manual 1 y chequear que los sectores y poblaciones vulnerables hayan sido incluidos adecuadamente.

Es probable, por ejemplo, que un sector haya avanzado más que otro y debiera tomarse la decisión política si publicar un plan con aspectos más desarrollados que otros, o incluir solo los sectores que tengan un nivel de avance determinado y dejar ciertos sectores para versiones siguientes del plan.

Es sumamente importante destacar que antes de publicar el documento y elevar a evaluación las acciones de mitigación y adaptación, es importante verificar nuevamente que el mismo se encuentre **alineado con la NDC nacional** (ONU-Hábitat, 2015, p.16).

### Aprobación y comunicación de la meta al más alto nivel de gobierno

Se debe evaluar si la meta final a la que se arriba es razonable y viable para **comunicar a la sociedad civil**. En este caso puede suceder que la meta agregada sea considerada demasiado baja por parte de las autoridades políticas y se pida a los diferentes sectores esfuerzos adicionales para poder publicar una meta más ambiciosa. Por tanto, existirá normalmente un ida y vuelta entre este Paso y el Paso 2 hasta llegar a un resultado que sea políticamente viable.

### Evaluar completitud y espacio para la mejora continua

En las reuniones con sociedad civil es muy usual recibir no solo comentarios sobre la meta agregada y medidas contempladas, sino sobre aspectos que hayan sido soslayados o representantes de sectores a los cuales se deba convocar para versiones posteriores. El tipo de proceso de planificación de un Plan de Acción Climática debe permitir la **incorporación de nuevos temas sectoriales o transversales** y adecuar el mecanismo de gobernanza para poder abordarlos.

Por ejemplo, en una primera versión del plan, puede no haber sido contemplado específicamente el tema de educación, género o salud, pero al contemplar el plan en su conjunto se evidencia la necesidad de incluir la consideración de estos temas de modo transversal. Del mismo modo, la participación activa de un sector o grupo o comunidad interesada, puede luego denotar un desbalance con otros sectores en los cuales se encontró menor nivel de compromiso. Los espacios para la mejora del plan deben ser reconocidos en el mismo, dejando una sección dedicada a las tareas por delante y aspectos a fortalecer. Al respecto, una mayor participación en las etapas anteriores de planificación puede servir para limitar la controversia que puede surgir en estas etapas finales (Boswell et al., 2012, p.77).

### Dinámica de participación: participación ampliada con actores relevantes

Una vez que las autoridades políticas se encuentran satisfechas con el borrador del plan, el mismo se compartirá con la sociedad civil. En particular, en este momento se recomienda llevar adelante una **instancia de participación ampliada con actores relevantes**. Allí dichos actores, en base a su conocimiento y experiencia específicos, evaluarán el plan en su conjunto teniendo en cuenta que "los posibles beneficios sociales, ambientales y económicos de las acciones deben identificarse en consonancia con las prioridades a nivel local" (C40, 2020, p.29). Asimismo, podrán identificar temas nuevos a ser incorporados en futuras versiones del plan, presentarán sus opiniones sobre las hojas de ruta de cada medida y podrán también proponer medidas específicas que no hayan sido consideradas.

La entidad que liderará los esfuerzos de participación debe estar preparada para facilitar y mediar reuniones y posibles disputas que emerjan sobre los contenidos y la dirección del plan (Boswell et al., 2012, p.77). Las dinámicas más adecuadas para este tipo de consulta incluyen talleres con participación de todos los sectores de gobierno, intercalando paneles informativos con mesas de trabajo o preguntas y respuestas a cargo de un facilitador. Los materiales para la reunión deben ser preparados y enviados con al menos dos semanas de anticipación para permitir a los actores realizar aportes significativos a la elaboración del plan.

### **Identificar necesidades de fortalecimiento de capacidades municipales para implementar el plan**

Si bien en las hojas de ruta de cada medida se incluyen las necesidades en términos de creación de capacidades, pueden existir necesidades generales identificadas para la implementación del plan tanto en el mecanismo de gobernanza como en el de participación. Por tanto, es conveniente incluir una sección específica en las conclusiones estableciendo las necesidades y delineando un **plan de fortalecimiento de capacidades** al interior de la jurisdicción para la mejora continua e implementación del plan.

Dependiendo del grado de desarrollo y posibilidades de cada jurisdicción, las dos sub-secciones anteriores pueden concluir con un plan específico para el

fortalecimiento y desarrollo progresivo del Plan de Acción Climática con actividades y presupuesto propio.

### **Aprobación, publicación y comunicación del plan o planes sectoriales**

En la etapa de adopción el borrador del Plan de Acción Climática está disponible y el público reacciona a la información que contiene (Boswell et al., 2012). La primera versión completa del plan deberá ser aprobada o validada, según el proceso delineado en el esquema de gobernanza y participación (Boswell et al., 2012, p.254). Este tipo de validación y aprobación puede incluir la reunión del Gabinete de Cambio Climático del municipio para aprobar el plan, la convocatoria de una reunión amplia con sociedad civil y mecanismos de seguimiento de las propuestas de cambio derivadas de dicha reunión, la validación de consejos asesores, etc.

### **Redacción de capítulos y metas sectoriales**

Un aspecto importante para fomentar la apropiación de las metas contenidas en el plan por parte de los sectores involucrados es permitir a los diferentes sectores participar en la redacción, corrección y lineamientos del plan. Ello puede derivar, como fue el caso en la redacción del Plan Nacional de Cambio Climático de Argentina, en la adopción de siete planes sectoriales específicos que precedieron a la adopción del plan en su conjunto. O puede, por el contrario, comenzar por un plan general, y luego desarrollar planes sectoriales con mayor especificidad.

Los planes sectoriales de Argentina a nivel nacional son los siguientes.

1. Plan de Acción Nacional de Agro y Cambio Climático.
2. Plan de Acción Nacional de Bosques y Cambio Climático.
3. Plan de Acción Nacional de Energía y Cambio Climático.
4. Plan de Acción Nacional de Transporte y Cambio Climático.
5. Plan de Acción Nacional de Industria y Cambio Climático.
6. Plan de Acción Nacional de Infraestructura y Territorio, y Cambio Climático.
7. Plan de Acción Nacional de Salud y Cambio Climático.

### **Validación por parte de las autoridades y sectores relevantes**

“La capacidad del gobierno municipal para implementar cualquier acción depende de la estructura y las competencias de las instituciones municipales para controlar o influir sobre bienes (p. ej., autobuses, carril bici) y funciones (p. ej., gestión de residuos, ordenación territorial)” (C40, 2020, p. 20). En el marco de ello, llegado a este punto es esencial haber logrado la aprobación y/o validación por parte de cada uno de los sectores gubernamentales y no gubernamentales (esencialmente por parte de los actores clave y actores relevantes) ligados a la implementación y resultados del plan.

Finalmente, cabe destacar que se recomienda prever que una vez que el documento del plan haya sido elaborado exista una **instancia de consulta a la sociedad civil en general** para completar un proceso inclusivo de participación pública. Dicha consulta puede llevarse adelante por medio de, por ejemplo, encuestas, webinars y/o audiencias públicas en vistas de registrar sus reacciones al plan, obtener validación e incorporar sugerencias. Como primera acción para lograr una participación ciudadana efectiva podría ser importante llevar a cabo campañas de sensibilización y educación con el fin de que la población tenga acceso a la información climática, pero también logre la capacidad de analizarla (C40, 2020, p.18).

Los insumos generados a partir de todo el esquema de participación en su conjunto permitirán a los planificadores encontrarse en condiciones de completar el listado de medidas realizado en el Paso 2.

En vistas de las instancias que siguen, ya ligadas a la implementación de la acción climática, será clave resaltar los aspectos de mejora continua del plan y mantener el diálogo abierto para incorporar sugerencias sobre el fortalecimiento del mismo al cronograma futuro, evitando entrar en situaciones en las cuales un conflicto específico de un sector o medida impida la implementación del plan en su conjunto.

## Aprobación formal y celebración

En el apartado anterior se alcanzó el objetivo de elaborar un Plan de Acción Climática, lo que sigue es la **puesta en marcha de las medidas** de mitigación y adaptación al cambio climático. Al respecto, C40 (2020) resalta la importancia de contar con una manifestación explícita de la voluntad política: “un compromiso legislativo firmado, con el respaldo de diferentes grupos políticos o diferentes sectores, para la ejecución del plan y consecución de los objetivos” (C40, 2020, p.11). Y sugiere acelerar la implementación de las acciones inmediatamente aprobado el plan.

Es probable que el líder del proceso de planificación no sea quien ejerza el liderazgo en la implementación, y eso se explica porque los planificadores poseen un perfil más técnico que ejecutivo. Considerando el tiempo que ha transcurrido desde el inicio del proceso de planificación, también es probable que muchas cosas hayan cambiado, incluso la normativa y las autoridades locales (lo que implica que deberán tomar conocimiento del trabajo realizado) (ONU-Hábitat, 2014, p.119).

El equipo coordinador que ejerce el liderazgo en la implementación del plan debe mantener el proceso activo y debe generar vínculos con otras agencias, con el equipo de planificación, los líderes políticos y las partes interesadas, además de monitorear, evaluar y corregir la implementación del plan (C40, 2020, p.8). La generación de múltiples vínculos es lo que le permite anclar e integrar a las actividades e instrumentos de política de otras agencias y evitar el recorte de fondos hasta tanto se haya afianzado en la comunidad la presencia de la agencia de ambiente en la toma de decisiones locales. Los vínculos y acciones conjuntas que se implementen con agencias provinciales, nacionales o internacionales deben documentarse a través de memorandos de entendimiento (ONU-Hábitat, 2014, p.119-126).

El Plan de Acción Climática que este Manual propone construir debiera

- **incluir el diagnóstico** sobre el cual se seleccionaron las acciones (Inventario de GEIs y Estudio de Impactos y Vulnerabilidad - abordados en el Manual 1),

- **implicar un trabajo transversal** entre reparticiones del gobierno local y las partes interesadas generando sinergias y co-beneficios entre la mitigación y la adaptación (abordado en el Manual 2),
- **cuantificar la contribución de cada medida a las metas u objetivos** (cálculo del aporte de cada medida - abordado en el Manual 1),
- **e identificar las fuentes de financiamiento** (viabilidad financiera, evaluaciones por criterios económicos) (abordado en el Manual 3).

Además, se debe llevar registro documentado de las acciones implementadas y adosarlas al final del Plan de Acción Climática. Aunque los elementos correspondientes a la comunicación del plan se abordan en el Manual 3, es pertinente ir adelantando la necesidad de celebrar la aprobación del plan. Para eso se recomienda crear, por ejemplo, un evento comunitario donde se informe al público sobre las acciones que pueden tomar ellos. Aunque dependerá de la cultura de la jurisdicción, se recomienda fomentar la participación programando el evento para un sábado, en horarios convenientes y en un área de acceso público (Boswell et al., 2012).

Tabla 21: Resultados esperados del Paso 5

	Se ha redactado el plan y corregido las primeras versiones mediante el mecanismo de gobernanza.
	Se ha corregido la meta agregada del plan, como parte del proceso de redacción y corrección del plan.
	Se ha evaluado la completitud y el espacio para la mejora continua del plan.
	Se ha presentado el plan a los actores relevantes y recibido sus comentarios.
	Se han identificado necesidades de fortalecimiento de las capacidades municipales para implementar el plan.

Se ha aprobado, publicado y comunicado el plan.

## Conclusión y vínculo con el siguiente manual sobre implementación, monitoreo y mejora continua

En este Manual se recorrieron las etapas de gobernanza y participación necesarias durante el proceso de planificación con el fin de adoptar un Plan de Acción Climática para una ciudad o municipio. Los pasos recorridos pretenden culminar en un plan aprobado por el mecanismo de gobernanza y por las autoridades de gobierno. Este plan tendrá un fuerte enraizamiento en los planes de desarrollo de la jurisdicción basándose en los conocimientos generados en la etapa de diagnóstico explicada en el Manual 1, así como en el diseño de mecanismos de gobernanza y participación amplios y participativos. El plan incluye:

- una **caracterización del municipio** en aspectos relevantes para la acción climática (resultado del Manual 1);
- una **meta agregada final** de mitigación y adaptación (resultado del Manual 2);
- un **listado de medidas** coherente con el logro de las metas propuestas (resultado del Manual 2);
- una **hoja de ruta inicial** para cada medida (resultado del Manual 2);
- una **descripción de los mecanismos de gobernanza y participación** que dieron pie a la redacción y aprobación del plan (resultado del Manual 2).

El plan formalmente aprobado pasará a las etapas de implementación, monitoreo y mejora continua, que serán desarrolladas en el Manual 3. El Manual 3 trata de las actividades de implementación, retroalimentación, monitoreo y mejora continua de los Planes de Acción Climática, haciendo foco en el desarrollo de proyectos de financiamiento, así como instrumentos regulatorios para el logro de las medidas propuestas y aspectos de comunicación.

Tabla 22: Resultados identificados por paso

	<b>Resultados identificados</b>
<p><b>Paso 1: Diseñar el mecanismo de gobernanza y participación y lanzamiento del proceso de planificación.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se ha constituido un equipo de trabajo para organizar las cuestiones logísticas y sustantivas necesarias para impulsar el trabajo de las reuniones políticas y técnicas.</li> <li>● Se ha acordado junto con la máxima autoridad municipal un esquema de gobernanza con reuniones regulares de las máximas autoridades de las áreas de gobierno identificadas.</li> <li>● Se ha diseñado un esquema de participación pública que será validado en la primera reunión del mecanismo de gobernanza.</li> <li>● Se ha realizado la primera reunión de lanzamiento del sistema de gobernanza en la cual las máximas autoridades políticas de la jurisdicción aprobaron elementos clave al trabajo de planificación a realizar.</li> </ul>
<p><b>Paso 2: Diseñar medidas de acción climática para lograr la meta propuesta construyendo sobre el relevamiento realizado en la etapa de diagnóstico.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se han realizado una serie de reuniones de mesas técnicas con todos los integrantes del Gabinete completando el trabajo técnico inter-agencial y arribando a una lista consensuada de medidas dimensionadas con sus respectivas metas y plazos para lograrlo.</li> <li>● Se han invitado actores clave a algunas/todas las mesas técnicas.</li> <li>● Se han realizado una o más reuniones de la mesa política o Gabinete de Cambio Climático, para evaluar avances y resultados de las mesas técnicas.</li> <li>● Se ha realizado el cálculo agregado del aporte de cada una de las medidas a una meta final, y se ha discutido la meta en las mesas técnicas, mesas ampliadas con sociedad civil y en la mesa política del mecanismo de gobernanza.</li> <li>● Como resultado del trabajo realizado, el municipio o ciudad cuenta con un listado de medidas validado a</li> </ul>

	<p>nivel político en el marco del sistema de gobernanza y participación.</p>
<p><b>Paso 3: Desarrollar y validar hojas de ruta para cada medida de acción climática.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se ha realizado una caracterización de cada medida para comprender las problemáticas que deberán ser superadas en la fase de implementación.</li> <li>● Se ha definido una meta individual para cada medida junto con su progresión en el tiempo y su aporte a la meta agregada.</li> <li>● Se ha completado un listado de actores clave para cada medida, quienes participarán en la definición e implementación de las soluciones.</li> <li>● Se ha conseguido apoyo y apropiación de los actores relevantes para la implementación de las medidas, tanto a nivel gobierno como por parte del sector privado o de la comunidad afectada.</li> </ul>
<p><b>Paso 4: Incorporar y considerar temas transversales.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se ha incorporado el análisis de los derechos de la infancia y el enfoque de género en el Plan de Acción Climática. Se han revisado los impactos esperados del cambio climático y las medidas de respuesta y se han identificado cuáles afectan negativamente o desproporcionadamente a grupos vulnerables y cómo pueden resultar sus impactos.</li> <li>● Se ha convocado a organizaciones especializadas en género, derechos de la infancia y otras temáticas transversales de relevancia, como actores clave o actores relevantes, para tener en cuenta sus opiniones al momento de diseñar, implementar, monitorear y evaluar medidas para el Plan de Acción Climática.</li> <li>● Se han pensado instrumentos específicos dentro del Plan de Acción Climática para abordar los impactos del cambio climático en los grupos vulnerables.</li> <li>● Se ha incorporado una sección transversal al Plan de Acción Climática que informe cómo se considerarán el enfoque de niñez y de género en las distintas medidas a adoptar.</li> </ul>

<p><b>Paso 5: Redacción, aprobación, publicación y comunicación del Plan.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se ha redactado el plan y corregido las primeras versiones mediante el mecanismo de gobernanza</li> <li>● Se ha corregido la meta agregada del plan, como parte del proceso de redacción y corrección del plan.</li> <li>● Se ha evaluado la completitud y el espacio para la mejora continua del plan.</li> <li>● Se ha presentado el plan a los actores relevantes y recibido sus comentarios.</li> <li>● Se han identificado necesidades de fortalecimiento de las capacidades municipales para implementar el plan.</li> <li>● Se ha aprobado, publicado y comunicado el plan.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

## Apéndice

### Caso 1: Gobernanza y participación: el Gabinete Nacional de Cambio Climático (GNCC) de la República Argentina

El Gabinete Nacional de Cambio Climático (GNCC) es un organismo interministerial creado en 2016 a través del Decreto 891/16, y posteriormente formalizado en 2019 mediante la Ley de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático Global (Ley N° 27.520, 2019). Es presidido por el Jefe de Gabinete de Ministros, y su función es articular la implementación del Plan Nacional de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático entre las distintas áreas de gobierno que lo componen<sup>7</sup>.

La metodología de trabajo del GNCC es interministerial e intersectorial y se desarrolla en diferentes instancias:

- 1) La **Reunión de Ministros**, donde se definen los lineamientos políticos generales;
- 2) la **Mesa de Puntos Focales**, donde se llevan a cabo los desarrollos técnicos requeridos en coordinación con áreas específicas de cada organismo de aplicación;
- 3) la **Mesa de Articulación Provincial**, con participación de la Comisión técnica de Cambio Climático del Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA); y
- 4) la **Mesa Ampliada**, como un mecanismo de participación ciudadana de carácter regular.

Ilustración 16: Estructura de trabajo del Gabinete Nacional de Cambio Climático

---

<sup>7</sup> Entre ellas, Ambiente, Energía, Minería, Producción, Agricultura y Ganadería, Industria, Transporte, Desarrollo Social, Relaciones Exteriores, Educación, Deporte, Salud, Ciencia y Tecnología, Interior, Obras Públicas, Vivienda, Trabajo, Economía y Finanzas y Seguridad y Defensa.

## Estructura de Trabajo



Fuente: Gabinete Nacional de Cambio Climático, 26 de marzo de 2021.

El trabajo del GNCC es coordinado por funcionarios técnicos del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable, pero el liderazgo lo ejerce la Jefatura de Gabinete de Ministros. A su vez, la Ley N° 27.520 sumó un Consejo Asesor el cual hasta la actualidad no ha sido constituido.

Estas diferentes instancias permiten que la elaboración del Plan Nacional de Cambio Climático tenga una amplia participación de todos los actores, tanto sectoriales como federales y de la sociedad civil.

### Los grupos de trabajo sectoriales

Como se mencionaba anteriormente, el trabajo técnico del GNCC se organiza en torno a mesas de puntos focales (ver ilustración 17), donde los diferentes representantes brindan sus aportes y comentarios en el marco de sus competencias, a fin de construir una visión común de país en materia de acción climática. Los grupos

de trabajo son sectoriales (Transporte, Energía, Salud, entre muchos otros), pero también se han conformado mesas transversales que establecen definiciones marco para las definiciones que se tomen en el resto de los grupos, entre las que se encuentran las de Relaciones Exteriores, Género, Gestión del Riesgo, Integridad Socioambiental y Ciencia y Tecnología.

Entre 2016 y 2019, los diferentes grupos de trabajo se enfocaron, por ejemplo, en la elaboración de los Planes Sectoriales de Respuesta, entre ellos de Agro, Energía, Transporte, Bosques, Industria, entre otros, y que luego formaron parte del Plan Nacional de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático presentado en 2019<sup>8</sup>.

Ilustración 17: Estructura de trabajo, mesa de puntos focales



Fuente: Gabinete Nacional de Cambio Climático, 26 de marzo de 2021.

<sup>8</sup> Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/332234/res447-1.pdf>

## La participación de la sociedad civil y otros actores a través de las Mesas Ampliadas

Uno de los aspectos más interesantes del GNCC son los múltiples espacios de participación que tiene la sociedad civil y otros actores importantes para la agenda climática, como el sector privado.

En la Mesa Ampliada, la sociedad civil, la academia y el sector privado integran un proceso participativo con reuniones regulares donde se presentan los avances en la agenda de cambio climático y los participantes dan sus opiniones o aportan comentarios sobre los pasos a seguir. Las reuniones son de acceso regular y difundidas a través de un listado de organizaciones amplio que posee la Dirección Nacional de Cambio Climático. Si bien las reuniones han tenido lugar siempre en la Ciudad de Buenos Aires, con el paso de los años (incluso previo a la pandemia), las reuniones comenzaron a transmitirse vía YouTube u otros medios similares, para que los diversos actores de todo el país puedan participar. Esto sumó legitimidad al proceso, ya que más actores pueden de esta forma ser parte del avance de las políticas. La lógica de estas mesas ampliadas se trasladó incluso al proceso de elaboración de los planes sectoriales.

En los últimos años se puso a disposición también un "buzón online" como un nuevo mecanismo de participación ciudadana, donde quien así lo desea puede enviar propuestas o aportes para la política climática en general en cualquier momento del año, sin tener que esperar a la convocatoria de una Mesa Ampliada.

Finalmente, encontramos el Consejo Asesor, de carácter consultivo permanente, creado a partir de la Ley N° 27.520 (2019). Este Consejo aún está pendiente de implementación, pero estará integrado por representantes de la academia, científicos, universidades, ONGs, partidos políticos, sindicatos, pueblos originarios, entre otros (GNCC, 2021).

## Evolución y fortalecimiento institucional

El trabajo del GNCC comenzó en 2016 con la formulación de la primera NDC revisada de Argentina (presentada en diciembre de 2016) y permitió la adopción de siete planes sectoriales y un plan nacional de adaptación, que juntos conformaron el Plan Nacional de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático. El GNCC trabajó de manera sostenida en la presentación de los inventarios nacionales de gases de efecto invernadero e informes bienales de actualización. Durante 2016-2019, se realizaron 11 reuniones de la instancia política, 9 mesas de puntos focales, 61 mesas técnicas sectoriales, 10 reuniones de COFEMA y 6 mesas ampliadas (GNCC, 2019). Su estructura de gobernanza y participación a su vez fueron fortalecidas por la adopción en 2019 de la Ley N° 27.520 adoptada por unanimidad en el Congreso de la Nación.

Las funciones del GNCC no se modificaron con el cambio de gobierno a fines de 2019, a pesar de algunos cambios en la distribución temática de las mesas sectoriales. Se siguió trabajando bajo esa estructura institucional para la actualización de la NDC, que fue presentada a fines de 2020, así como en la elaboración de una estrategia a largo plazo para alcanzar un desarrollo neutral en carbono en el año 2050, que se espera sea presentada en la COP26 de Glasgow, en noviembre de 2021. A tales fines, en el transcurso del año 2020 se concretaron 3 reuniones de ministros y ministras, 5 mesas de puntos focales, 44 reuniones de grupos y subgrupos de trabajo, 3 mesas de articulación provincial y 3 mesas ampliadas, en las cuales participaron más de 2.100 personas de diversas instituciones (Secretaría de Cambio Climático, Desarrollo Sostenible e Innovación, 2020).

El diseño e implementación del esquema de gobernanza durante cuatro años, y su posterior aprobación por el Congreso, ha mostrado ser un esquema robusto, con la continuación de las actividades del Gabinete de Cambio Climático en gobiernos de distinto signo político.

El único órgano de gobernanza que fue incorporado por la Ley (Consejo Asesor) no fue constituido hasta la fecha.

Ilustración 18: Plan de trabajo del Gabinete Nacional de Cambio Climático



Fuente: Gabinete Nacional de Cambio Climático, 2019.

## Caso 2: Plan de Acción Climática 2050 de la Ciudad de Buenos Aires: evolución del esquema de gobernanza

El Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA) comenzó a desarrollar su política climática desde hace muchos años, por ejemplo, con la elaboración de sus inventarios de gases de efecto invernadero en el año 2003. En 2008, a partir de la creación de la Agencia de Protección Ambiental, comenzó a institucionalizarse el cambio climático como un eje de trabajo del gobierno al crearse un área técnica específica para trabajar esta temática. Sin embargo, uno de los avances más importante durante este proceso fue la sanción de la Ley N° 3.871 de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático en el año 2011.

Esta Ley tiene por objeto establecer las acciones, instrumentos y estrategias adecuadas de adaptación y mitigación al cambio climático en la Ciudad de Buenos Aires, para reducir la vulnerabilidad humana y de los sistemas naturales, protegerlos de sus efectos adversos y aprovechar sus beneficios. Para ello, se establecen una serie de obligaciones, herramientas e instancias de trabajo, como la elaboración de un "Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires" que debe ser actualizado cada 5 años, y cuyo contenido también es definido por ley. Además, se establece como autoridad de aplicación a la máxima autoridad ambiental de la Ciudad de Buenos Aires: la Secretaría de Ambiente del Gobierno de la Ciudad. Finalmente, esta normativa considera la promoción de la participación pública de los actores interesados, como así también la creación de un Consejo Asesor Externo, y la convocatoria a un Equipo Interministerial.

De esta forma, la Agencia de Protección Ambiental del GCBA debe convocar, articular y presidir un Equipo Interministerial de Cambio Climático, el cual debe estar integrado por todas las áreas de los ministerios del GCBA responsables de la planificación y/o implementación de políticas públicas relacionadas con el cambio climático. Así, junto a la reglamentación de la Ley, en el año 2014 se conformó dicho Equipo, dando cumplimiento al artículo 14 de la normativa.

## Plan de Acción frente al Cambio Climático 2020

A partir de su conformación en 2014, se realizaron distintas reuniones del Equipo Interministerial, en las cuales participaron representantes (tanto funcionarios de alto nivel como técnicos) de los principales ministerios cuyas acciones tienen injerencia en cambio climático (Ciudad de Buenos Aires, 2015). El objetivo de estas reuniones fue el de trabajar en conjunto para la identificación de acciones y definición de metas de mediano plazo unificadas que serían incorporadas en el segundo Plan de Acción Climática de la Ciudad de Buenos Aires, el Plan de Acción frente al Cambio Climático 2020 publicado en 2015. A su vez, se buscaba hacer un seguimiento de las medidas establecidas durante el período 2010-2015, incorporadas en el primer Plan de Acción Climática de la ciudad del año 2009, para poder informar su avance.

A partir de la publicación del Plan de 2015, y durante los años siguientes, desde la Gerencia de Cambio Climático de la Agencia de Protección Ambiental se continuó con el trabajo coordinado intragobierno a través de instancias de trabajo con los técnicos de las distintas áreas de gobierno que participan del Equipo. De esta forma, anualmente se llevaron a cabo reuniones con el objetivo de dar seguimiento a las acciones climáticas del Plan al 2020 (Ciudad de Buenos Aires, 2017) en las cuales se logró analizar no solo el avance de las medidas de mitigación y adaptación incluidas en dicho plan, sino que se identificaron una gran cantidad de acciones climáticas nuevas que estaban llevando a cabo las distintas áreas. Estas instancias de trabajo son un elemento clave frente a la obligación que tiene la Agencia de Protección Ambiental de reportar anualmente el avance de las medidas incluidas en el Plan de Acción Climática a la Legislatura Porteña, como lo establece la Ley N° 3.871.

Ilustración 19: Reunión del Equipo Interministerial de cambio climático de CABA



Fuente: Ciudad de Buenos Aires, 2017.

### Plan de Acción Climática 2050

A partir de la obligación de actualizar el Plan de Acción Climática según la Ley N° 3.871/11 y de compromisos asumidos a nivel internacional, el GCBA comenzó a trabajar en 2019 en la elaboración de un nuevo Plan. En este caso, se contó con el apoyo técnico de la red C40.

El lanzamiento oficial de la elaboración de este nuevo Plan fue a mediados de ese año, lo cual incluyó reuniones con autoridades del GCBA y un taller de trabajo con técnicos de distintas áreas de gobierno. Se buscó de esta forma retomar el trabajo realizado años anteriores en el marco del Equipo Interministerial. A su vez, con el objetivo de reforzar la gobernanza climática de la Ciudad de Buenos Aires, en marzo

de 2020 se creó el Gabinete de Cambio Climático de la Ciudad de Buenos Aires, a través del Decreto N°122/20. Este Gabinete reemplaza al Equipo Interministerial de Cambio Climático (manteniendo su objetivo y funciones) y es coordinado por la Secretaría de Ambiente del GCBA.

A partir de ese momento, se comenzaron a desarrollar reuniones de articulación con más de 30 diferentes áreas de gobierno en pos de recopilar la información necesaria para el armado del Plan de Acción Climática 2050. Se involucró también a distintos actores externos al gobierno a través de diversas instancias de participación que incluyeron reuniones informativas y de priorización de acciones en el marco del Consejo Asesor Externo de Cambio Climático, el Foro de Lucha contra el Cambio Climático (que reúne a vecinos y vecinas de la ciudad), talleres con adultos mayores, encuentros con el sector privado y con las organizaciones de la sociedad civil que forman parte del Consejo Consultivo de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Ciudad.

Este plan define la estrategia para lograr una ciudad carbono neutral, resiliente e inclusiva al año 2050, en línea con lo establecido en el Acuerdo de París. Plantea de esta forma reducir los riesgos climáticos presentes y futuros, lograr una distribución justa de los beneficios ambientales, sociales y económicos, y alcanzar una reducción del 53% de las emisiones de gases de efecto invernadero para el año 2030 y del 84% para el 2050, con respecto a las emisiones del año 2015. Las emisiones restantes que no puedan ser reducidas al año 2050 (emisiones residuales), serán en parte compensadas a través de diferentes proyectos dentro y fuera de los límites geográficos de la Ciudad.

Más información Plan de Acción Climática 2050:

[www.buenosaires.gov.ar/agenciaambiental/cambioclimatico/plan-de-accion-climatica-2050](http://www.buenosaires.gov.ar/agenciaambiental/cambioclimatico/plan-de-accion-climatica-2050)

Tabla 23: Hitos en la planificación climática de CABA

2008	2009	2011	2014	2015	2017-18	2020	2021
Área técnica	Primer Plan de Acción	Ley de Cambio climático	Equipo interministerial	Plan de Acción 2020	Seguimiento del Plan de Acción 2020	Gabinete de cambio climático	Plan de Acción 2020 publicado
Creación de área técnica específica de cambio climático al crearse la APrA	Publicación del primer Plan de Acción Climática de la Ciudad de Buenos Aires	Sanción de la Ley 3871/11 de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático	Creación del Equipo, a partir de la reglamentación de la Ley 3871/11	Publicación del segundo Plan de Acción Climática, Plan de Acción frente al Cambio Climático 2020.	A través de reuniones técnicas del Equipo Interministerial se dió seguimiento al Plan de Acción 2020.	Se creó por Decreto el Gabinete de Cambio Climático, en reemplazo del Equipo Interministerial.	Lanzamiento del Plan de Acción Climática 2050, a partir del trabajo coordinado intragubernamental.

Fuente: elaboración propia.

# Bibliografía

## Sección 1

### Capítulo 1

Boswell, M. R., Greve, A. I., Seale, T. L. (2012). *Local Climate Action Planning*. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/297732945\\_Local\\_Climate\\_Action\\_Planning](https://www.researchgate.net/publication/297732945_Local_Climate_Action_Planning)

ONU-Hábitat. (2015). *Lineamientos para el Plan de Acción Climática a Nivel Urbano*. Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, Nairobi. Disponible en:

[https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding\\_principles\\_for\\_city\\_climate\\_action\\_planning\\_esp\\_0.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding_principles_for_city_climate_action_planning_esp_0.pdf)

### Capítulo 2

Arnstein, S. R. (1969). *A ladder of citizen participation*. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.

Ayuntamiento de Barcelona. (2018). *Plan Clima*. Disponible en: [https://www.barcelona.cat/barcelona-pel-clima/sites/default/files/documents/plan\\_clima\\_juny\\_ok.pdf](https://www.barcelona.cat/barcelona-pel-clima/sites/default/files/documents/plan_clima_juny_ok.pdf)

Ayuntamiento de París. (2019). *Paris Climate Action Plan: Towards a Carbon Neutral City and 100% Renewable Energies*. Disponible en: <https://cdn.paris.fr/paris/2019/07/24/1a706797eac9982aec6b767c56449240.pdf>

Barnett, J. & O'Neill, S. (2010). Maladaptation. *Global Environmental Change* 20, 211–213.

Berke, P. & Godschalk, D. (2009). *Searching for the good plan*. *Journal of Planning Literature*. Disponible en:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0885412208327014>

Biagini, B., Bierbaum, R., Stults, M., Dobardzic, S., & McNeeley, S. M. (2014). *A typology of adaptation actions: A global look at climate adaptation actions financed through the Global Environment Facility*. *Global Environmental Change*, 25, 97–108. doi:10.1016/j.gloenvcha.2014.01.003

Boswell, M. R., Greve, A. I. & Seale, T. L. (2012). *Local Climate Action Planning*. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/297732945\\_Local\\_Climate\\_Action\\_Planning](https://www.researchgate.net/publication/297732945_Local_Climate_Action_Planning)

Brody, S. D., Godschalk, D. R. & Burby, R. J. (2003). *Mandating Citizen Participation in Plan Making: Six Strategic Planning Choices*, *Journal of the American Planning Association*. 69:3, 245-264, DOI: 10.1080/01944360308978018

Bruton, M.J. (1974). *The Spirit and Purpose of Planning*. London, Hutchinson.

Callaway, J. M. (2004). *Assessing and linking the benefits and costs of adapting to climate variability and climate change. The benefits of climate change policy*. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).

CEPAL. (2013). *Respuestas urbanas al cambio climático en América Latina*. Disponible en:

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36622/1/S2013813\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36622/1/S2013813_es.pdf)

Chadwick, G. (1978). *A Systems View of Planning. Towards a Theory of the Urban and Regional Planning Process*. Oxford: Pergamon Press.

Ciudad de Buenos Aires. (2020). *Plan de Acción Climática 2050*. Disponible en: [https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/pac\\_2050.pdf](https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/pac_2050.pdf)

Ciudad de Copenhague. (2011). *Climate Adaptation Plan*. Disponible en: [https://en.klimatilpasning.dk/media/568851/copenhagen\\_adaption\\_plan.pdf](https://en.klimatilpasning.dk/media/568851/copenhagen_adaption_plan.pdf)

Ciudad de Copenhague. (2012). *A Green, Smart and Carbon Neutral City*. Disponible en: <https://urbandevdevelopmentcph.kk.dk/artikel/cph-2025-climate-plan>

Ciudad de Medellín. (s.f.). *Plan de Acción Climática*. Disponible en: <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/8891-Plan-de-Accion-Climatica>

Ciudad de Melbourne. (2009). *Melbourne resiliente*. Disponible en: <https://www.melbourne.vic.gov.au/SiteCollectionDocuments/resilient-melbourne-strategy.pdf>

Ciudad de Melbourne. (2018). *Climate Change Mitigation Strategy*. Disponible en: <https://www.melbourne.vic.gov.au/about-council/vision-goals/eco-city/Pages/climate-change-mitigation-strategy.aspx>

Ciudad de Nueva York. (2015). *The Plan for a Strong and Just City*. Disponible en: <http://www.nyc.gov/html/onenyc/downloads/pdf/publications/OneNYC.pdf>

Ciudad de Rosario. (2020). *Plan de Acción Climática*. Disponible en: <https://www.rosario.gob.ar/web/sites/default/files/plan-local-de-accion-al-cambio-climatico-2020.pdf>

Ciudad de Vancouver. (2012). *Climate Change Adaptation Strategy*. Disponible en: <https://vancouver.ca/files/cov/Vancouver-Climate-Change-Adaptation-Strategy-2012-11-07.pdf>

Ciudad de Wellington. (2015). *Climate Change Strategy. A strategy to guide the Wellington Regional Council's climate change response*. Disponible en: <https://www.gw.govt.nz/assets/Climate-change/GWRCClimateChangeStrategy7-10-15.pdf>

Döpp, S., Hooimeijer, F., & Maas, N. (2010). *Urban Climate Framework: A System Approach Towards Climate Proof Cities*. TNO, Built Environment and Geosciences.

Eakin, H., Tompkins, E. L., Nelson, D. R. & Anderies, J. M., (2009). *Hidden costs and disparate uncertainties: trade-offs involved in approaches to climate policy*. In: Adger, W.N., Lorenzoni, I., O'Brien, K. (Eds.), *Adapting to Climate Change: Limits to Adaptation*. Cambridge University Press, Cambridge.

Geddes, P. (1915). *Cities in Evolution: An Introduction to the Town Planning Movement and the Study of Civics*. London, Ernest Benn (1968 edition).

Glass, J. (1979). *Citizen participation in planning: The relationship between objectives and techniques*. *Journal of the American Planning Association*, 45, 180–189.

Gobierno Municipal de Guadalajara. (2020). *Plan de Acción Climática*. Disponible en: <https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Plan%20de%20acci%C3%B3n%20clim%C3%A1tica.pdf>

Grafakos, S., Pacteau, C., Wilk, D., Driscoll, P. A., O'Donoghue, S., Roberts, D., & Landauer, M. (2018). *Integrating Mitigation and Adaption: Opportunities and Challenges. Climate change and cities: second assessment report of the urban climate change research network*. 101-138. Disponible en: [https://uccrn.ei.columbia.edu/sites/default/files/content/pubs/ARC3.2-PDF-Chapter-4-Mitigation-and-Adaptation-wecompress.com\\_.pdf](https://uccrn.ei.columbia.edu/sites/default/files/content/pubs/ARC3.2-PDF-Chapter-4-Mitigation-and-Adaptation-wecompress.com_.pdf)

Gunton, T. & Day, J. C. (2003). *The Theory and Practice of Collaborative Planning in Resource and Environmental Management*. *Environments*, Volume 31 (2).

Healey, P. (1997). *Collaborative Planning. Shaping Places in Fragmented Societies, Vancouver*. UBC Press.

INVEMAR-MADS-Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias-CDKN. (2012). *Lineamientos para la adaptación al cambio climático de Cartagena de Indias. Proyecto Integración de la Adaptación al Cambio Climático en la Planificación Territorial y Gestión Sectorial*

*de Cartagena de Indias*. Editores: Rojas, G. X., J. Blanco y F. Navarrete. Cartagena. Serie de Documentos Generales del INVEMAR No 55, 40p.

McEvoy, D., Lindley, S., & Handley, J. (2006). *Adaptation and mitigation in urban areas: Synergies and conflicts*. Proceedings of the ICE-Municipal Engineer 159(4),185–191. Disponible en: <http://mayors-adapt.eu/>

McLoughlin, B. (1969). *Urban and Regional Planning: A Systems Approach*.

Municipalidad de Arias. (2019). *Plan de Acción Climática*. Disponible en: <http://pactodealcaldes-la.eu/biblioteca/plan-de-accion-climatica-arias-argentina/>

Municipalidad de Corrientes. (2019). *Plan de Acción Climática*. Disponible en: <http://pactodealcaldes-la.eu/biblioteca/plan-de-accion-climatica-corrientes-argentina/>

Municipalidad de San Antonio de Areco. (2017). *Plan de Acción Climática*. Disponible en: <http://pactodealcaldes-la.eu/wp-content/uploads/2017/10/PLAC-San-Antonio-de-Areco.pdf>

Municipio de Bariloche. (2020). *Plan Local de Acción Frente al Cambio Climático*. Disponible en: <http://pactodealcaldes-la.eu/wp-content/uploads/2017/10/Plan-Local-de-Acci%C3%B3n-Clim%C3%A1tica-San-Carlos-de-Bariloche.pdf>

Nickson, A., Woolston, H., Daniels, J., Dedring, I., Reid, K., Ranger, K., Clancy, L., Street, R. & Reeder, T. (2011). *Managing risks and increasing resilience*. Disponible en: <https://www.cakex.org/documents/managing-risks-and-increasing-resilience-mayors-climate-change-adaptation-strategy>

ONU-Hábitat. (2014). *Planning for climate change: a strategic, values-based approach for urban planners*. Disponible en: <https://unhabitat.org/planning-for-climate-change-guide-a-strategic-values-based-approach-for-urban-planners>

ONU-Hábitat. (2015). *Lineamientos para el Plan de Acción Climática a Nivel Urbano. Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos*, Nairobi. Disponible en:

[https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding\\_principles\\_for\\_city\\_climate\\_action\\_planning\\_esp\\_0.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding_principles_for_city_climate_action_planning_esp_0.pdf)

Pissourios, I. (2014). *Top-Down and Bottom-Up Urban and Regional Planning: Towards a Framework for the Use of Planning Standards*. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/269476486\\_Top-Down\\_and\\_Bottom-Up\\_Urban\\_and\\_Regional\\_Planning\\_Towards\\_a\\_Framework\\_for\\_The\\_Use\\_of\\_Planning\\_Standards](https://www.researchgate.net/publication/269476486_Top-Down_and_Bottom-Up_Urban_and_Regional_Planning_Towards_a_Framework_for_The_Use_of_Planning_Standards)

Reckien D, Salvia M, Heidrich O, Church JM, Pietrapertosa F, De Gregorio-Hurtado S, D'Alonzo V, Foley A, Simoes SG, Lorencová ElišKrkoš, Orru H, Orru K, Wejs A, Flacke J, Olazabal M, Geneletti D, Feliu Efré, Vasilie S, Nador C, Krook-Riekkola A, Matosović M, Fokaides PA, Ioannou BI, Flamos A, Spyridaki N-A, Balzan MV, Fülöp O, Paspaldzhiev I, Grafakos S & Dawson R. (2018). *How are cities planning to respond to climate change? Assessment of local climate plans from 885 cities in the EU*. Journal of Cleaner Production doi: 10.1016/j.jclepro.2018.03.220.

Región Metropolitana de Uruguay. (2012). *Plan Climático*. Disponible en: [https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/plan\\_climatico\\_region\\_metropolitana\\_uruguay.pdf](https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/plan_climatico_region_metropolitana_uruguay.pdf)

Saavedra, C. & Budd, W. (2009). *Climate change and environmental planning: Working to build community resilience and adaptive capacity in Washington State, USA*. Habitat International 33(3), 246–252.

Sabatier, P. (1986). *Top-down and Bottom-up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis*. Journal of Public Policy, 6 (1), pp. 21–48.

Swart, R. & Raes, F. (2007). *Making integration of adaptation and mitigation work: mainstreaming into sustainable development policies?* Climate Policy, 7:4, 288-303.

Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14693062.2007.9685657>

Taylor, N. (1998). *Urban Planning Theory since 1945*. Disponible en: <http://sk.sagepub.com/books/urban-planning-theory-since-1945>

Wheeler, S. M. (2008). *State and Municipal Climate Change Plans: The First Generation*. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944360802377973>

### Capítulo 3

Betsill, M. M. & Bulkeley, H., (2007). *Looking back and thinking ahead: a decade of cities and climate change research*. *Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability*, 12 (5), 447–456.

Bulkeley & Luque-Ayala. (2020). *Gobernanza del clima en las regiones metropolitanas. En Gobernanza Metropolitana: El gobierno de las metrópolis para el desarrollo urbano sostenible*. Disponible en: [https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gobernanza\\_Metropolitana\\_EL\\_gobierno\\_de\\_las\\_metr%C3%B3polis\\_para\\_el\\_desarrollo\\_urbano\\_sostenible.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gobernanza_Metropolitana_EL_gobierno_de_las_metr%C3%B3polis_para_el_desarrollo_urbano_sostenible.pdf).

Bulkeley, H. A. & Betsill, M. M. (2013). *Revisiting the urban politics of climate change*. *Environmental politics*. 22 (1). pp. 136-154.

Corfee-Morlot, Jan, Lamia Kamal-Chaoui, Michael G. Donovan, Ian Cochran, Alexis Robert & PierreJonathan Teasdale (2009). *Cities, Climate Change and Multilevel Governance*. OECD Environmental Working Papers N° 14, 2009, OECD publishing, © OECD

Gómez-Álvarez, D., Rajack, R., López-Moreno, E., Lanfranchi, G. (2019). *Gobernanza Metropolitana: El gobierno de las metrópolis para el desarrollo urbano sostenible*. Washington: BID. Disponible en: [www.iadb.org/metrogo](http://www.iadb.org/metrogo)

DeAngelo, B.J. & Harvey, L.D.D. (1998). *The jurisdictional framework for municipal action to reduce greenhouse gas emissions: case studies from Canada, the USA and Germany*. *Local Environment*, 3 (2), 111–36.

Farinós, J. (2008). *Gobernanza Territorial para el Desarrollo Sostenible: Estado de la Cuestión y Agenda*. Boletín de la A.G., N° 46.

Ferguson, D. (2009). Policy brief. *Understanding Horizontal Governance*.

Gobierno de Irlanda. (2019). *CLIMATE ACTION PLAN 2019*. To Tackle Climate Breakdown.

Gobierno de la Ciudad de México. (2020). *Estrategia local de acción climática 2021-2050*. Programa de Acción Climática de la Ciudad de México 2021-2030.

Hooghe, L. & Marks, G. (2001). *Types of Multi-Level Governance*. European Integration online Papers (EIoP) Vol. 5 (2001) N° 11; <http://eiop.or.at/eiop/texte/2001-011a.htm>

Jänicke, M. (2017). *The Multi-level System of Global Climate Governance – the Model and its Current State*. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/eet.1747>

Jordan, A., et al. (2015). *Emergence of polycentric climate governance and its future prospects*. *Nature Climate Change*, 5(11), 977–982.

Kern, K. & Bulkeley H. (2009). *Cities, Europeanization and Multi-level Governance: Governing Climate Change through Transnational Municipal Networks*. *JCMS*. Vol. 47. Number 2. pp. 309–332.

Maya, J. C., Alanís, H. C., Ferrusca, F. R., & Sánchez, P. J. (2018). *Análisis del concepto de gobernanza territorial desde el enfoque del desarrollo urbano*. *Estado, Gobierno y Gestión Pública*, (31), 175-210.

Mimura, N., R.S. Pulwarty, D.M. Duc, I. Elshinnawy, M.H. Redsteer, H.Q. Huang, J.N. Nkem & R.A. Sanchez Rodriguez. (2014). *Adaptation planning and implementation*. In: Climate Change. (2014). Impacts, Adaptation, and Vulnerability. Part A: Global and Sectoral Aspects. Contribution of Working Group II to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Field, C.B., V.R. Barros, D.J. Dokken, K.J. Mach, M.D. Mastrandrea, T.E. Bilir, M. Chatterjee, K.L. Ebi, Y.O. Estrada, R.C. Genova, B. Girma, E.S. Kissel, A.N. Levy, S. MacCracken, P.R. Mastrandrea, and L.L. White (eds.)]. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, NY, USA, pp. 869-898. Disponible en: [https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/WGIIAR5-Chap15\\_FINAL.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/WGIIAR5-Chap15_FINAL.pdf)

Monica Di Gregorio, Leandra Fatorelli, Jouni Paavola, Bruno Locatelli, Emilia Pramova, Dodik Ridho Nurrochmat, Peter H. May, Maria Brockhaus, Intan Maya Sari, Sonya Dyah Kusumadewi. (2019). *Multi-level governance and power in climate change policy networks*. Global Environmental Change. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.10.003>.

OCDE. (2010). *Cities and Climate Change*. OECD Publishing. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264091375-en>

Ostrom, E. (2009). *A Polycentric Approach for Coping with Climate Change*. Policy Research Working Paper 5095.

Ostrom, E. (2012). *Polycentric systems for coping with collective action and global environmental change*. Global environmental change, 20 (4), 550-557.

Ostrom, E. (2014). *Collective action and the evolution of social norms*. Natural Resources Policy Research, 6, 235-252.

Ostrom. (2010). *Polycentric systems for coping with collective action and global*. Global Environmental Change 20 (2010) 550-557 environmental change

Piattoni, S. (2009). *Multi-level governance: a historical and conceptual análisis*. Eur. Integr., 31, pp. 163-180. Disponible en:

<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85055371312&origin=inward&txGid=de0109bcde2d362c0923e945437abe68>

Rosenzweig, C., Solecki, W. D., Hammer, S. A., & Mehrotra, S. (Eds.). (2011). *Climate change and cities: First assessment report of the urban climate change research network*. Cambridge University Press.

Rüdiger, K.W. Wurzel, Duncan Liefferink & Diarmuid Torney. (2019). *Pioneers, leaders and followers in multilevel and polycentric climate governance*. *Environmental Politics*, 28:1,1-21, DOI: 10.1080/09644016.2019.1522033

Rueda Abad, J. C. (2011). *Gobernanza y Cambio Climático en la Ciudad de México*. México DF: Universidad Autónoma Nacional de México. Disponible en: <http://centro.paot.org.mx/documentos/unam/gobernanza.pdf>

Ryan, D. (2016). *Diseño de la institucionalidad climática: aportes para el análisis. Ambiente y Sociedad*. Disponible en: <https://www.scielo.br/j/asoc/a/h6MyLrr4fGBq8PYp9pLQddb/?lang=es>

Somanathan E., T. Sterner, T. Sugiyama, D. Chimanihire, N.K. Dubash, J. Essandoh-Yeddu, S. Fifita, L. Goulder, A. Jaffe, X. Labandeira, S. Managi, C. Mitchell, J.P. Montero, F. Teng, and T. Zyllich. (2014). *National and Sub-national Policies and Institutions*. In: *Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change*. Contribution of Working Group III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Edenhofer, O., R. Pichs-Madruga, Y. Sokona, E. Farahani, S. Kadner, K. Seyboth, A. Adler, I. Baum, S. Brunner, P. Eickemeier, B. Kriemann, J. Savolainen, S. Schlömer, C. von Stechow, T. Zwickel and J.C. Minx (eds.)]. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, NY, USA.

Tosun, J. & Schoenefeld, J.J. (2017). *Collective climate action and networked climate governance*. *WIREs Clim Change*, 8: e440. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/wcc.440>

UNESCO-IBE. (2021). *Concept of Governance. International Bureau of Education. Disponible en: <http://www.ibe.unesco.org/en/geqaf/technical-notes/concept-governance>*

Vasconcelos, V. V., Santos, F. C., & Pacheco, J. M. (2015). *Cooperation dynamics of polycentric climate governance. Mathematical Models and Methods in Applied Sciences*, 25(13), 2503-2517.

## Capítulo 4

Brundtland, G. H. (1987). *Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro futuro común.*

Bulkeley & Luque-Ayala. (2020). *Gobernanza del clima en las regiones metropolitanas. En Gobernanza Metropolitana: El gobierno de las metrópolis para el desarrollo urbano sostenible.* Disponible en: [https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gobernanza\\_Metropolitana\\_El\\_gobierno\\_de\\_las\\_metr%C3%B3polis\\_para\\_el\\_desarrollo\\_urbano\\_sostenible.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gobernanza_Metropolitana_El_gobierno_de_las_metr%C3%B3polis_para_el_desarrollo_urbano_sostenible.pdf).

Bulkeley, H. & Kern, K. (2006). *Local government and the governing of climate change in Germany and the UK.* *Urban Studies* 43(12), 2237.

Bulkeley, H., Schroeder, H., Janda, K., Zhao, J., Armstrong, A., Chu, S., & Ghosh, S. (2011). *The Role of Institutions, Governance, and Urban Planning for Mitigation and Adaptation.*

C40. (s.f.-a). *About C40. Retrieved December 4, 2020.* Disponible en: <https://www.c40.org/about>

C40. (s.f.-b). *Why Cities? Ending Climate Change Begins in the City.* Disponible en: <https://www.c40.org/ending-climate-change-begins-in-the-city>

Casa Rosada. (2019, diciembre 2). *Palabras del presidente Mauricio Macri en la 25ª Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Cambio Climático de la ONU*

(COP25). Disponible en:  
<https://www.casarosada.gob.ar/informacion/discursos/46575-palabras-del-presidente-mauricio-macri-en-la-25-conferencia-de-las-partes-de-la-convencion-marco-de-cambio-climatico-de-la-onu-cop25>

Centro de noticias de la ONU. (2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Disponible en:  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Climate Transparency. (2020). *G20 Summit – need for urgent climate action*. Disponible en: [https://www.climate-transparency.org/g20-summit-need-for-urgent-climate-action#:~:text=The G20 Summit under Saudi,place on 21-22 November.&text=Climate change did gain limited, greenhouse gas \(GHG\) emissions.](https://www.climate-transparency.org/g20-summit-need-for-urgent-climate-action#:~:text=The G20 Summit under Saudi,place on 21-22 November.&text=Climate change did gain limited, greenhouse gas (GHG) emissions.)

COP20. (2014). *Perú marca el Día de la Acción Climática de Lima en la COP20*. Disponible en: <http://www.cop20.pe/17531/peru-marca-el-dia-de-la-accion-climatica-de-lima-en-la-cop20/>

FARN. (2010). *Informe ambiental anual*. Disponible en: [https://farn.org.ar/wp-content/uploads/2020/06/2010\\_IAF.pdf](https://farn.org.ar/wp-content/uploads/2020/06/2010_IAF.pdf)

Feldman, D. L. (2012). *The future of environmental networks–governance and civil society in a global context*. *Futures*, 44(9), 787–96.

Global Climate Action. (s.f.). *Acerca de NAZCA*. Disponible en: <https://climateaction.unfccc.int/views/about-es.html>

Global Covenant of Mayors. (s.f.). *Who We Are*. Disponible en: <https://www.globalcovenantofmayors.org/who-we-are/>

Hammett, L. (2020). *The role of cities in a climate-resilient future*. UNPD. Disponible en: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/blog/2020/the-role-of-cities-in-a-climate-resilient-future.html>

ICLEI. (2019). *Informe de Actividades 2019*. Disponible en: <https://americadosul.iclei.org/wp-content/uploads/sites/78/2020/07/11-relatorio2020-iclei-esp-c-capa-1.pdf>

ICLEI. (s.f.). *Local Governments for Sustainability*. Disponible en: [https://iclei.org/en/Home.html?gclid=Cj0KCQiA2af-BRDzARIsAIVQUOcqqALT8-mfrHXOhkyoblS25klhCes2DRyPMex2mC3e5z0vS0ZnZjoaAtwuEALw\\_wcB](https://iclei.org/en/Home.html?gclid=Cj0KCQiA2af-BRDzARIsAIVQUOcqqALT8-mfrHXOhkyoblS25klhCes2DRyPMex2mC3e5z0vS0ZnZjoaAtwuEALw_wcB)

IPCC. (s.f.). *About the IPCC*. Disponible en: <https://www.ipcc.ch/about/>

Kern, K. & Bulkeley, H. (2009). *Cities, Europeanization and Multi-level Governance: Governing Climate Change through Transnational Municipal Networks*. *JCMS* 2009 Volume 47. Number 2. pp. 309-332

Ley N° 27.520. BO 20-diciembre-2019. Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/224006/20191220>

Ley N° 24.295 BO 11-enero-1994. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/699/norma.htm>

Ley N° 25.438 BO 9-julio-2001. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/67901/norma.htm>

Ley N° 3.871 BO 01-septiembre-2011. Disponible en: <https://argentinambiental.com/legislacion/ciudad-bs-aires/ley-3871-ley-adaptacion-mitigacion-al-cambio-climatico/>

Ley N° 27.270. BO 19-septiembre-2016. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265554/norma.htm>

Mendoza Ciudad. (2020). *Ulpiano Suarez declaró la emergencia climática*. Disponible en: <https://ciudaddemendoza.gov.ar/2020/01/22/ulpiano-suarez-declaro-la-emergencia-climatica/>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MAyDS). (12 de diciembre de 2020). *Argentina anunció su nuevo compromiso en la lucha contra el cambio climático*. Disponible en: <https://www.argentina.gov.ar/noticias/argentina-anuncio-su-nuevo-compromiso-en-la-lucha-contra-el-cambio-climatico>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MAyDS). (s.f.). *G20 - Sustentabilidad Climática*. Disponible en: <https://www.argentina.gov.ar/ambiente/cambio-climatico/g20>

Naciones Unidas. (2015). *Acuerdo de París*. Disponible en: [https://unfccc.int/sites/default/files/spanish\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/spanish_paris_agreement.pdf)

Naciones Unidas. (2015b). *Conferencia de las Partes. Informe de la Conferencia de las Partes sobre su 21er periodo de sesiones, celebrado en París del 30 de noviembre al 13 de diciembre de 2015*. Disponible en: <https://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/spa/10a01s.pdf>

Naciones Unidas. (1992). *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático*. Disponible en: [https://unfccc.int/files/essential\\_background/background\\_publications\\_htmlpdf/application/pdf/convsp.pdf](https://unfccc.int/files/essential_background/background_publications_htmlpdf/application/pdf/convsp.pdf)

Naciones Unidas. (1998). *Protocolo de Kioto de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático*. Disponible en: <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpspan.pdf>

Ordenanza 9.424. (2015). Disponible en: <https://www.rosario.gov.ar/normativa/verArchivo?tipo=pdf&id=108971>

Objetivos de Desarrollo Sostenible. (s.f.-a). *Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.* Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/>

Objetivos de Desarrollo Sostenible. (s.f.-b). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.* Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-change-2/>

Ostrom, E. (2010). *A Polycentric Approach for Coping with Climate Change.* Washington, DC: World Bank. World Bank. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/9034> License: CC BY 3.0 IGO."

Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático. (s.f.). *Sobre RAMCC.* Disponible en: <https://www.ramcc.net/ramcc.php>

UNFCCC. (2015a). *Nuevo sitio web de la Agenda de Acción Lima-París.* Disponible en: <https://unfccc.int/es/news/nuevo-sitio-web-de-la-agenda-de-accion-lima-paris>

UNFCCC. (2015b). *The Lima-Paris Action Agenda: Promoting Transformational Climate Action.* Disponible en: <https://unfccc.int/news/the-lima-paris-action-agenda-promoting-transformational-climate-action>

UNFCCC. (2015c, diciembre 11). *Resumen de la movilización masiva de las partes interesadas no estatales en la COP21.* Disponible en: <https://unfccc.int/es/news/resumen-de-la-movilizacion-masiva-de-las-partes-interesadas-no-estatales-en-la-cop21>

UNFCCC. (s.f.-a). *¿Qué es el Protocolo de Kyoto?* Disponible en: [https://unfccc.int/es/kyoto\\_protocol](https://unfccc.int/es/kyoto_protocol)

UNFCCC. (s.f.-b). *Conference of the Parties (COP).* Disponible en: <https://unfccc.int/es/node/64796>

UNFCCC. (s.f.-c). Qué es la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. Disponible en: <https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-convention/que-es-la-convencion-marco-de-las-naciones-unidas-sobre-el-cambio-climatico>

United Nations Climate Change. (s.f.-a). *Action on Climate and SDGs*. Disponible en: <https://unfccc.int/topics/action-on-climate-and-sdgs/action-on-climate-and-sdgs>

United Nations Climate Change. (s.f.-b). *Communication of long-term strategies*. Disponible en: <https://unfccc.int/es/node/520>

United Nations Climate Change. (s.f.-c). *Contribuciones determinadas a nivel nacional (NDC)*. Disponible en: <https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement/contribuciones-determinadas-a-nivel-nacional-ndc>

United Nations Development Programme. (2015). *UNDP and the Hyogo Framework for Action: 10 Years of Reducing Disaster Risk*. 1–36. Disponible en: <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/crisis%20prevention/disaster/UNDP%20and%20the%20Hyogo%20Framework%20for%20Action%20-%2010%20years%20of%20reducing%20disaster%20risk.pdf>

United Nations Human Settlements Programme. (2011). *Cities and climate change: global report on human settlements*. In *Cities and Climate Change*. Disponible en: <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8493-0>

United Nations. (2015). *Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030*. Disponible en: [https://www.unisdr.org/files/43291\\_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf](https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf)

United Nations. (1972). *Report of the United Nations Conference on the Human Environment*. Stockholm. Disponible en: <https://undocs.org/en/A/CONF.48/14/Rev.1>

Victoria, M. A. (2019). *El cambio climático en la legislación provincial argentina*. V Congreso Nacional de Derecho Agrario Provincial (Corrientes, 3 y 4 de Junio de 2019), 398–411. Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/82013>

Voigt & Ferreira. (2016). *Dynamic Differentiation: The Principle of CBDR-RC, Progression and Highest Possible Ambition in the Paris Agreement*.

## Sección 2

### Paso 1

Ackermann F. & Eden C. (2011) *Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice*. Long Range Planning 44 179e196

Adapt Chile. (s.f.). *Gobernanza Climática y Respuestas Locales al Cambio Climático: Comparación de Estudios de Casos para Ciudades de la Alianza del Pacífico*. Disponible en: [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=1e10c0b3-aaea-443c-12ba-b338b88982c7&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=1e10c0b3-aaea-443c-12ba-b338b88982c7&groupId=252038)

Boswell, M. R., Greve, A. I. & Seale, T. L. (2012). *Local Climate Action Planning*. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/297732945\\_Local\\_Climate\\_Action\\_Planing](https://www.researchgate.net/publication/297732945_Local_Climate_Action_Planing)

Decreto 891/2016 (BO 26-07-2016). <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/260000-264999/263772/norma.htm>

Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF.

Ley N° 27.520 (BO 20-diciembre-2019). Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27520-333515>

Mathur, V. N. (2007). *Defining, identifying and mapping stakeholders in the assessment of urban sustainability*. IN: Horner, M... et al. In Proceedings: SUE-MoT Conference 2007: International Conference on Whole Life Sustainability and its Assessment, Glasgow, Scotland, 27th-29th June.

MAyDS. (s.f.). *Gabinete Nacional de Cambio Climático*. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/ambiente/cambio-climatico/Gabinete-nacional>

Montaña, T. (2015). *Gobernanza para el Cambio Climático: Estudio del caso gobierno local de Mendoza-Argentina*. BID. Disponible en: <https://www.mendoza.gov.ar/wp-content/uploads/sites/14/2016/05/Gobernanza-para-el-CC-en-gobiernos-locales-VF.pdf>

ONU-Hábitat. (2016). *Lineamientos para el Plan de Acción Climático a Nivel Urbano*. Disponible en: [https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding\\_principles\\_for\\_city\\_climate\\_action\\_planning\\_esp\\_0.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding_principles_for_city_climate_action_planning_esp_0.pdf)

Ortiz, Matamoro & Psathakis. (2016). *Guía para confeccionar un mapeo de actores. Bases conceptuales y metodológicas*. Fundación Cambio Democrático.

Ryan, D. (2016). *Diseño de la institucionalidad climática: aportes para el análisis. Ambiente & Sociedades*, 211-222. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/316793483\\_DISENO\\_DE\\_LA\\_INSTITUCIONALIDAD\\_CLIMATICA\\_APORTES\\_PARA\\_EL\\_ANALISIS\\_1](https://www.researchgate.net/publication/316793483_DISENO_DE_LA_INSTITUCIONALIDAD_CLIMATICA_APORTES_PARA_EL_ANALISIS_1)

Santa Fe Ciudad. (2019). *Santa Fe Resiliente: Estrategia*. Disponible en: <http://pactodealcaldes-la.eu/wp-content/uploads/2017/10/Estrategia-Adaptaci%C3%B3n-Santa-Fe-1.pdf>

Start, D. & Hovland, I. (2004). *Herramientas para el Impacto en las Políticas Públicas: Manual para Investigadores*. Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros. UK

## Paso 2

Boswell, M. R., Greve, A. I. & Seale, T. L. (2012). *Local Climate Action Planning*. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/297732945\\_Local\\_Climate\\_Action\\_Planing](https://www.researchgate.net/publication/297732945_Local_Climate_Action_Planing)

C40. (2020). *Sistema de Planificación de la Acción Climática*. Disponible en: [https://cdn.locomotive.works/sites/5ab410c8a2f42204838f797e/content\\_entry5b3634f974782060aeg54eec/5c7438187a995b0011204ded/files/20200324\\_Sistema\\_de\\_Planificacio\\_n\\_de\\_la\\_Accio\\_n\\_Clima\\_tica\\_de\\_C40.pdf?1591006967](https://cdn.locomotive.works/sites/5ab410c8a2f42204838f797e/content_entry5b3634f974782060aeg54eec/5c7438187a995b0011204ded/files/20200324_Sistema_de_Planificacio_n_de_la_Accio_n_Clima_tica_de_C40.pdf?1591006967)

Ley 27191 (BO 21-octubre-2015)  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=253626>

OECD. (2010). *Cities and Climate Change*. Disponible en: <https://www.oecd.org/env/cities-and-climate-change-9789264091375-en.htm>

ONU-Hábitat. (2014). *Planning for climate change: a strategic, values-based approach for urban planners*. Disponible en: <https://unhabitat.org/planning-for-climate-change-guide-a-strategic-values-based-approach-for-urban-planners>

ONU-Hábitat. (2015). *Lineamientos para el Plan de Acción Climática a Nivel Urbano. Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, Nairobi*. Disponible en:

[https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding\\_principles\\_for\\_city\\_climate\\_action\\_planning\\_esp\\_0.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding_principles_for_city_climate_action_planning_esp_0.pdf)

Ryan, D. (2016). *Diseño de la institucionalidad climática: aportes para el análisis. Ambiente & Sociedades*, 211-222. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/316793483\\_DISENO\\_DE\\_LA\\_INSTITUCIONALIDAD\\_CLIMATICA\\_APORTES\\_PARA\\_EL\\_ANALISIS\\_1](https://www.researchgate.net/publication/316793483_DISENO_DE_LA_INSTITUCIONALIDAD_CLIMATICA_APORTES_PARA_EL_ANALISIS_1)

### Paso 3

Aguilar, S. (2017). *NDC SPOTLIGHT Argentina*. Disponible en: [https://unfccc.int/sites/default/files/ndc\\_argentina\\_2017\\_%281%29.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/ndc_argentina_2017_%281%29.pdf)

Bouille, Recalde, Di Sbroiavacca, Dubrovsky & Ruchansky. (2019). *Guía metodológica para la elaboración de un plan nacional de eficiencia energética en Argentina*. Disponible en: [https://www.eficienciaenergetica.net.ar/img\\_publicaciones/10211221\\_02-GUAMETODOLGICAPARALAEELABORACINDEUNPLANNACIONALDEEFICIENCIAENERGICAENARGENTINAPlanEEAr.pdf](https://www.eficienciaenergetica.net.ar/img_publicaciones/10211221_02-GUAMETODOLGICAPARALAEELABORACINDEUNPLANNACIONALDEEFICIENCIAENERGICAENARGENTINAPlanEEAr.pdf)

ONU-Hábitat. (2015). *Lineamientos para el Plan de Acción Climática a Nivel Urbano*. Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, Nairobi. Disponible en: [https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding\\_principles\\_for\\_city\\_climate\\_action\\_planning\\_esp\\_0.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding_principles_for_city_climate_action_planning_esp_0.pdf)

#### Paso 4

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2020). *Informe del Relator Especial sobre la cuestión de las obligaciones de derechos humanos relacionadas con el disfrute de un medio ambiente sin riesgos, limpio, saludable y sostenible*. A/75/161. Nueva York.

BID. (2017). *Herramientas para la integración de género en proyectos del Fomin*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Herramientas-para-la-integraci%C3%B3n-de-g%C3%A9nero-en-proyectos-del-Fomin.pdf>

Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (CIDH). (2019). *Informe Empresas y Derechos Humanos: Estándares Interamericanos*. Washington DC.

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (Corte IDH). (2017). *Medio ambiente y derechos humanos*. Opinión Consultiva 23/17. San José de Costa Rica.

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (Corte IDH). (2020). *Caso Comunidades Indígenas Miembros de la Asociación Lhaka Honhat (Nuestra Tierra) Vs. Argentina*. Sentencia de Fondo, Reparaciones y Costas. San José de Costa Rica.

FCCC. (2019). *Gender composition*. Report by the secretariat. Disponible en: <https://unfccc.int/documents/200110>

Fernández Arroyo, N. & Schejtman, L. (2012). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. CIPPEC y UNICEF. Buenos Aires.

International Transport Forum. (2011). *Gender and Transport*. Disponible en: [dp201111.pdf \(itf-oecd.org\)](https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/2011-11/itf-oecd-gender-and-transport-2011.pdf)

IPCC. (2014). *Cambio climático 2014: Impactos, adaptación y vulnerabilidad*. Resúmenes, preguntas frecuentes y recuadros multicapítulos. Contribución del Grupo de trabajo II al Quinto Informe de Evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático [Field, C.B., V.R. Barros, D.J. Dokken, K.J. Mach, M.D. Mastrandrea, T.E. Bilir, M. Chatterjee, K.L. Ebi, Y.O. Estrada, R.C. Genova, B. Girma, E.S. Kissel, A.N. Levy, S. MacCracken, P.R. Mastrandrea y L.L. White (eds.)]. Organización Meteorológica Mundial, Ginebra (Suiza), 200 págs.

Ley 23.849 (BO 22-octubre-1990). Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/249/norma.htm>

Ley 24.930 (BO 14-enero-1998). Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/45000-49999/48485/norma.htm>

Ley 25.675 (BO 28-noviembre-2002). Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=79980>

Ley 27.270 (BO 19-septiembre-2016). Disponible en: <https://argentinambiental.com/legislacion/nacional/ley-27270-acuerdo-paris/>

Ley 27.520 (BO 20-diciembre-2019). Disponible en:  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=333515>

Ley 27.566 (BO 19-octubre-2020). Disponible en:  
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/236220/20201019>

Ley 27.592 (BO 15-diciembre-2020). Disponible en:  
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/238505/20201215>

Ley 27.621 (BO 03-junio-2021). Disponible en:  
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/245216/20210603>

MAYDS. (2021). *Guía para la integración de la perspectiva de género en la gestión de bosques y cambio climático*. Herramientas para la implementación de las salvaguardas de REDD+ en el terreno. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, República Argentina.

ONU Mujeres. (2017). *Transversalización de género en los objetivos de desarrollo sostenible - Agenda 2030*. Disponible en: <https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20americas/documentos/publicaciones/2018/1/50969%20%20un%20women%20gender%20perspective%20on%20sdg%20item%202webcompressed.pdf?la=es&vs=729>

Programa ONU-REDD. (2013). *Nota orientativa sobre la REDD+ que incluye la perspectiva de género*. Ginebra: Secretaría del Programa ONU-REDD.

UN Women. (2009). *Women, Gender Equality and Climate Change*. Disponible en: [https://www.un.org/womenwatch/feature/climate\\_change/factsheet.html](https://www.un.org/womenwatch/feature/climate_change/factsheet.html)

UNICEF. (2017). *El impacto del cambio climático en la infancia en España*. Disponible en: <https://www.unicef.es/publicacion/el-impacto-del-cambio-climatico-en-la-infancia-en-espana>

UNICEF. (2020). *Are climate change policies child-sensitive?* Nueva York.

World Meteorological Organization. (2019). *Gendered impacts of weather and climate: evidence from Asia, Pacific and Africa*. Disponible en: [https://library.wmo.int/doc\\_num.php?explnum\\_id=10106](https://library.wmo.int/doc_num.php?explnum_id=10106)

## Paso 5

Ayuntamiento de Barcelona. (2018). *Plan Clima*. Disponible en: [https://www.barcelona.cat/barcelona-pel-clima/sites/default/files/documents/plan\\_clima\\_juny\\_ok.pdf](https://www.barcelona.cat/barcelona-pel-clima/sites/default/files/documents/plan_clima_juny_ok.pdf)

Bogotá D.C. (2017). *Política Nacional de Cambio Climático. Documento para Tomadores de Decisiones*. Disponible en: <https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/handle/20.500.11762/25548>

Boswell, M. R., Greve, A. I. & Seale, T. L. (2012). *Local Climate Action Planning*. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/297732945\\_Local\\_Climate\\_Action\\_Planning](https://www.researchgate.net/publication/297732945_Local_Climate_Action_Planning)

C40. (2020). *Sistema de Planificación de la Acción Climática*. Disponible en: [https://cdn.locomotive.works/sites/5ab410c8a2f42204838f797e/content\\_entry5b3634f974782060aeg54eec/5c7438187a995b0011204ded/files/20200324\\_Sistema\\_de\\_Planificacio\\_n\\_de\\_la\\_Accio\\_n\\_Clima\\_tica\\_de\\_C40.pdf?1591006967](https://cdn.locomotive.works/sites/5ab410c8a2f42204838f797e/content_entry5b3634f974782060aeg54eec/5c7438187a995b0011204ded/files/20200324_Sistema_de_Planificacio_n_de_la_Accio_n_Clima_tica_de_C40.pdf?1591006967)

Ciudad de México. (2014). *Programa de Acción Climática. 2014-2020*. Disponible en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/164914/PACCM-2014-2020completo.pdf>

Ecuador Ministerio del Ambiente. (2012). *Estrategia Nacional de Cambio Climático del Ecuador. 2012-2025*. Disponible en: <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/ESTRATEGIA-NACIONAL-DE-CAMBIO-CLIMATICO-DEL-ECUADOR.pdf>

EEA. (2016). *Urban adaptation to climate change in Europe: Transforming cities in a changing climate*. Disponible en: <https://www.eea.europa.eu/publications/urban-adaptation-2016>

Fünfgeld, H. & McEvoy, D. (2011). *Framing Climate Change Adaptation in Policy*. Disponible en: [https://www.preventionweb.net/files/20105\\_framingccafulfinal.pdf](https://www.preventionweb.net/files/20105_framingccafulfinal.pdf)

Gobierno de Irlanda. (2019). *Climate Action Plan*. Disponible en: <https://www.gov.ie/en/publication/ccb2e0-the-climate-action-plan-2019/>

INVEMAR-MADS-Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias-CDKN. (2012). *Lineamientos para la adaptación al cambio climático de Cartagena de Indias*. Proyecto Integración de la Adaptación al Cambio Climático en la Planificación Territorial y Gestión Sectorial de Cartagena de Indias. Editores: Rojas, G. X., J. Blanco y F. Navarrete. Cartagena. Serie de Documentos Generales del INVEMAR No 55, 40p.

MAyDS. (2017). *Plan de Acción Nacional de Bosques y Cambio Climático*. Disponible en: [https://redd.unfccc.int/files/4849\\_1\\_plan\\_de\\_accion\\_nacional\\_de\\_bosques\\_y\\_cambio\\_climatico\\_-\\_argentina.pdf](https://redd.unfccc.int/files/4849_1_plan_de_accion_nacional_de_bosques_y_cambio_climatico_-_argentina.pdf)

MAyDS. (2017b). *Plan de Acción Nacional de Energía y Cambio Climático*. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan\\_de\\_accion\\_nacional\\_de\\_energia\\_y\\_cc\\_2.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_de_accion_nacional_de_energia_y_cc_2.pdf)

MAyDS. (2017c). *Plan de Acción Nacional de Transporte y Cambio Climático*. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan\\_de\\_accion\\_nacional\\_de\\_transporte\\_y\\_cc\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_de_accion_nacional_de_transporte_y_cc_1.pdf)

MAyDS. (2018). *Plan de Acción Nacional de Industria y Cambio Climático*. Disponible en:

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan\\_de\\_accion\\_nacional\\_de\\_industria\\_y\\_cambio\\_climatico.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_de_accion_nacional_de_industria_y_cambio_climatico.pdf)

MAyDS. (2019). *Plan de Acción Nacional de Agro y Cambio Climático*. Disponible en: [https://www.magyp.gob.ar/sitio/\\_pdf/plan\\_sectorial\\_cc.pdf](https://www.magyp.gob.ar/sitio/_pdf/plan_sectorial_cc.pdf)

MAyDS. (2019b). *Plan de Acción Nacional de Infraestructura y Territorio, y Cambio Climático*. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/332234/res447-7.pdf>

MAyDS. (2019c). *Plan de Acción Nacional de Salud y Cambio Climático*. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/infoleg/res447-6.pdf#:~:text=El%20objetivo%20del%20mismo%20es,los%20impactos%20del%20cambio%20clim%C3%A1tico.>

ONU-Hábitat. (2014). *Planning for climate change: a strategic, values-based approach for urban planners*. Disponible en: <https://unhabitat.org/planning-for-climate-change-guide-a-strategic-values-based-approach-for-urban-planners>

ONU-Hábitat. (2015). *Lineamientos para el Plan de Acción Climática a Nivel Urbano. Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, Nairobi*. Disponible en: [https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding\\_principles\\_for\\_city\\_climate\\_action\\_planning\\_esp\\_0.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/guiding_principles_for_city_climate_action_planning_esp_0.pdf)

## Apéndice

### Caso el Gabinete Nacional de Cambio Climático (GNCC) de Argentina

Gabinete Nacional de Cambio Climático (2019). *Informe de Actividades 2016 - 2019*. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe\\_de\\_actividades\\_2016-\\_2019\\_.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_de_actividades_2016-_2019_.pdf)

Gabinete Nacional de Cambio Climático. (2021, marzo 26). *Presentación "GNCC - 1era Mesa Ampliada 2021"*. Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1VBV5ctwXRNegofqNWoTY1rnRR2vjrLJO/view?usp=sharing>

Secretaría de Cambio Climático, Desarrollo Sostenible e Innovación. (2020). *Informe Anual de Gestión. Gabinete Nacional de Cambio Climático*. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2020\\_informe\\_anual\\_para\\_osc.\\_final.docx\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2020_informe_anual_para_osc._final.docx_1.pdf)

### Caso Plan de Acción Climática 2050 - Ciudad de Buenos Aires CABA

Ciudad de Buenos Aires. (2015, febrero 26). *Los Ministerios porteños trabajan en conjunto para la mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático*. Disponible en: <https://www.buenosaires.gob.ar/noticias/los-ministerios-portenos-trabajan-en-conjunto-para-la-mitigacion-y-adaptacion-los-efectos>

Ciudad de Buenos Aires. (2017, junio 29). *Se convocó la primera reunión del Equipo Interministerial de cambio climático del año*. Disponible en: <https://www.buenosaires.gob.ar/noticias/se-convoco-la-primera-reunion-del-equipo-interministerial-de-cambio-climatico-del-ano>

Ciudad de Buenos Aires. (2020). *Plan de Acción Climática 2050*. Disponible en: [https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/pac\\_2050.pdf](https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/pac_2050.pdf)

Ciudad de Buenos Aires. (2015). *Plan de Acción Climática 2020*. Disponible en: <https://www.buenosaires.gob.ar/agenciaambiental/cambioclimaticoyenergiasustentable/plan-de-accion-frente-al-cambio-climatico-2020>

Ciudad de Buenos Aires. (2009). *Plan de Acción Contra el Cambio Climático*. Disponible en: [https://www.buenosaires.gob.ar/areas/med\\_ambiente/apra/des\\_sust/pacc.php?menu\\_id=32408](https://www.buenosaires.gob.ar/areas/med_ambiente/apra/des_sust/pacc.php?menu_id=32408)

Ley N° 3.871 (BO 31-octubre-2011). Disponible en: <https://argentinambiental.com/legislacion/ciudad-bs-aires/ley-3871-ley-adaptacion-mitigacion-al-cambio-climatico/>