



MODELO COLABORATIVO PARA LA GESTIÓN DEL PARQUE CUSCATLÁN

Mayu Ferrufino
Cleak Villatoro

Alcaldía de San Salvador
Parque Cuscatlán.
El Salvador

Resumen:

El Parque Cuscatlán, entrada al Centro Histórico de San Salvador, reabrió en 2019 tras una remodelación en infraestructura, paisajismo, accesibilidad e iluminación, gracias a la colaboración de la Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos (USAID), la Fundación Howard Buffett (HGBF), Glasswing International y la Alcaldía de San Salvador.

Para conservar las mejoras realizadas, se creó la Fundación Parque Cuscatlán (FUNDAPARC), que trabaja con la Alcaldía de San Salvador bajo un modelo colaborativo de gestión basado en el Convenio Específico de Colaboración entre FUNDAPARC y el Municipio de San Salvador, para la Gestión Sostenible del Parque Cuscatlán. Este documento permite la unión de recursos provenientes de la Alcaldía de San Salvador, donantes privados e ingresos generados por la prestación de servicios dentro del Parque.

Palabras clave:

Parque urbano, gestión, colaboración, consenso, alianza público-privada.



**Abstract:**

There is a recurrence in the non-continuity of territorial development management Cuscatlán Park, the entrance to the Historic Center of San Salvador, reopened in 2019 after undergoing renovations in infrastructure, landscaping, accessibility, and lighting, thanks to the collaboration of the United States Agency for International Development (USAID), the Howard Buffett Foundation (HGBF), Glasswing International, and the Municipality of San Salvador.

To preserve the improvements made, the Cuscatlán Park Foundation (FUNDAPARC) was created, working with the Municipality of San Salvador under a collaborative management model based on the Specific Collaboration Agreement between FUNDAPARC and the Municipality of San Salvador for the Sustainable Management of Cuscatlán Park. This agreement allows for pooling resources from the Municipality of San Salvador, private donors, and revenues from providing services within the Park. Cuscatlán Park has become a popular destination for families, experiencing a 500% growth in visitors.

Key words:

Urban park, management, collaboration, consensus, public-private partnership.



MODELO COLABORATIVO PARA LA GESTIÓN DEL PARQUE CUSCATLÁN.

a) Breve descripción de la BP

El Parque Cuscatlán es un espacio verde urbano, ubicado en el corazón de la capital. Tiene una extensión de 7 Ha y fue fundado en 1939. Como muchos parques en el mundo, ha pasado por múltiples remodelaciones y adiciones de equipamiento, seguidas por períodos de profundo deterioro. En 2015, el Parque Cuscatlán era reconocido como un valioso pulmón para la ciudad, pero era descrito también como un lugar sucio, peligroso y abandonado. Se contaba, en ese momento, con una visita de 100,000 personas por año.

Con el objetivo de mejorar la percepción de seguridad por parte de la ciudadanía, Glasswing International y USAID propusieron a la Alcaldía de San Salvador trabajar en un proyecto de remodelación que ayudara a regenerar la zona de influencia del parque, obteniendo su apoyo.

En 2017, se iniciaron los trabajos de remodelación gracias al apoyo de HGBF y en septiembre de 2019, el Parque abrió nuevamente sus puertas al público. Mientras se implementaban los trabajos de remodelación y con el objetivo de romper el círculo vicioso que lleva al deterioro de los espacios público, se evaluaron diferentes formas de acompañar a la Alcaldía de San Salvador en la conservación de este espacio. Luego de un proceso consultivo, se creó la FUNDAPARC que comenzó su accionar en septiembre de 2019. A través de reuniones semanales de los equipos de la Alcaldía destacados en el Parque y FUNDAPARC se comenzó a operar el parque. Los equipos de la Alcaldía se encargan de la seguridad (Cuerpo de Agentes Metropolitanas), la limpieza (Desechos Sólidos), el paisajismo (Parques Plazas y Jardines), mantenimiento y autorización de actividades (Administración). FUNDAPARC se encarga de apoyar labores de mantenimiento y de organizar una agenda de actividades enfocada en atraer a familias y especialmente a mujeres y públicos vulnerables. Se recibe también el apoyo de la Policía de Turismo (POLITUR) y participan también otros actores como las entidades que manejan los servicios de cafetería, alquiler de karts y alquiler de scooters eléctricas.

Desde marzo 2020, a raíz de la pandemia de COVID 19, el Parque permaneció cerrado por siete meses, reabriendo nuevamente al público en octubre de ese mismo año y bajo estrictas medidas que restringían el número de visitantes y la realización de actividades de grupo. Los visitantes comenzaron nuevamente a visitar el espacio.

En abril de 2021, se firmó el Convenio Específico de Colaboración entre FUNDAPARC y el Municipio de San Salvador, para la Gestión Sostenible del Parque Cuscatlán.

Entre los puntos principales del convenio están:

- El establecimiento del Comité de Trabajo Conjunto (CTC), conformado por igual número de personas de parte de la municipalidad y de FUNDAPARC. Las decisiones tomadas en el seno de este comité deben obtenerse por consenso.

- El establecimiento de FUNDAPARC como recolector de los fondos generados por la prestación de servicios en el parque, siguiendo el principio de que los ingresos obtenidos solo podrán utilizarse para la conservación del Parque y con la autorización del CTC.
- La delimitación de las responsabilidades de cada una de las partes.

La creación de FUNDAPARC y de este convenio constituyen la base de esta Buena Práctica que ha permitido que el espacio se encuentre en estado óptimo, activo y con una visita anual de cerca de 600.000 visitando, lo que significa un aumento del 500% en relación a la visita registrada antes de la remodelación y adopción del nuevo modelo de gestión.

Gracias a este modelo colaborativo de gestión, ha aumentado la visita al espacio, pero también han mejorado otros indicadores:

- La visita de mujeres ha pasado del 38% al 51%
- La visita de niñez de los 0 a 17 años ha pasado del 14%, al 36%
- La percepción de seguridad ha pasado del 20% al 91%.
- El número de actividades planeadas han pasado de prácticamente 10 a 3,400 al año.
- La intención de visitar en familia ha pasado del 18% al 71%.

La percepción que hoy en día se tiene del Parque Cuscatlán es que es un lugar agradable, limpio, seguro y familiar.

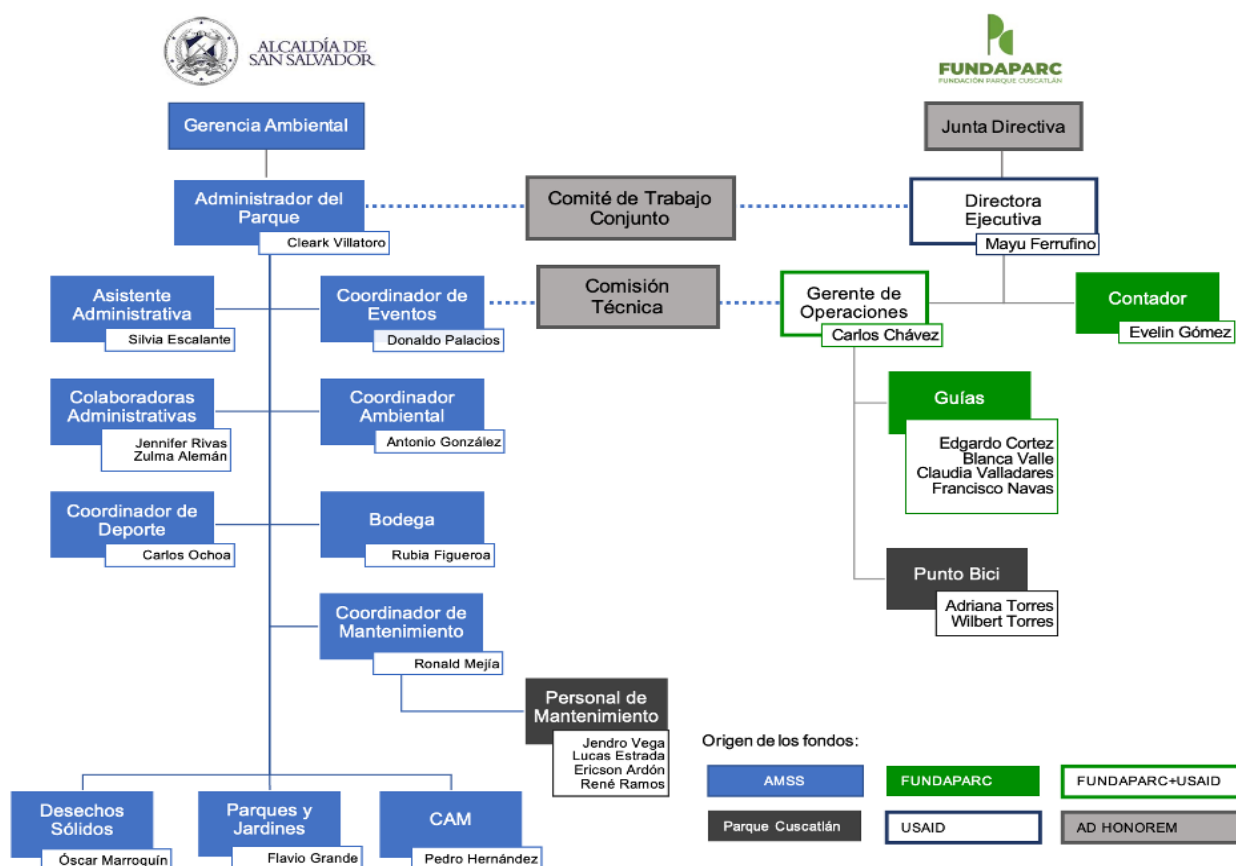


Figura 1. Organigrama combinado del modelo colaborativo de gestión del Parque Cuscatlán.

A partir de esta experiencia que sigue implementándose, hemos aprendido que:

- La presión financiera que las alcaldías tienen por abordar todos los temas que afectan a una ciudad es enorme y se hace necesario buscar alternativas para dar respuesta a problemáticas como la del espacio público que suele pasar por momentos de deterioro que luego encarecen los abordajes de recuperación.
- Las alianzas público privadas pueden ser una alternativa para la conservación de espacios públicos.
- Es importante generar valor en los espacios y lograr que el valor generado in situ, regrese a ese espacio en forma de mantenimiento y activación.
- Los roles y responsabilidades en una alianza pública privada deben ser claros y estar respaldados por instrumentos legales que le den validez y legitimidad al accionar de esta alianza.
- Más allá de los aspectos legales, está también la voluntad de las partes por lograr que la alianza funcione a pesar de las dudas y/o correcciones que puedan surgir en el camino.
- Medir los logros es vital para demostrar que una iniciativa está rindiendo frutos.

Estamos seguros que este modelo colaborativo de gestión puede replicarse por dos vías principales.

1. Ampliar el campo de actuación del socio privado a otros espacios, permitiéndoles obtener gastos indirectos (porcentaje fijo) para su funcionamiento a partir de los ingresos generados en espacios público por el ofrecimiento de servicios y destinando lo demás a mantenimiento y operación del espacio.
2. Transferir la metodología a otras organizaciones dispuesta a recolectar fondos para espacios específicos que retomen las herramientas utilizadas por FUNDAPARC y la Alcaldía de San Salvador.

b) Fecha de inicio de la BP

La FUNDAPARC fue legalmente constituida el 19 de septiembre de 2019 y comenzó a trabajar con la Alcaldía de San Salvador sin un convenio. El 30 de abril de 2021, se firmó el Convenio Específico de Colaboración entre FUNDAPARC y el Municipio de San Salvador, para la Gestión Sostenible del Parque Cuscatlán, el cual comenzó a implementarse en octubre de ese mismo año.

c) Fecha final de la BP

En ejecución.

d) Descripción breve del escenario en el que se plantea y desarrolla la BP (Situación previa; coyuntura social, política, ambiental, económica en el ámbito de desarrollo de la actuación; problemas existentes que la actuación trata de solucionar)

El Parque Cuscatlán se fundó en 1939. Como muchos parques en el mundo, ha pasado por múltiples remodelaciones y adiciones de equipamiento, seguidas por períodos de profundo deterioro. En 2015, el Parque Cuscatlán era reconocido como un valioso pulmón para la ciudad, pero era **descrito** también como un **lugar sucio, peligroso y abandonado**. Se contaba, en ese momento, con una visita de 100,000 personas por año.

La mayoría de visitantes (72%) eran hombres y la visita de niños (0 a 17 años) era más bien baja, ya que solo significaban el 14.6% de los usuarios. En parte se explica, porque las zonas de juego estaban bastante deterioradas y porque se sabía que en varias zonas del parque había **acoso sexual callejero, narcomenudeo, asaltos y presencia de personas sin hogar, entre los que había jóvenes “huele pega”**. En ese momento, la **inseguridad** era la preocupación número uno entre los salvadoreños, ya que las extorsiones y asaltos se daban a diario en las zonas controladas por pandillas. Aunque en el Parque, la situación no era de alta peligrosidad, los usuarios reconocían que lo mejor era estar alertas y solo 2 de cada 10 consideraban que el Parque era seguro.

En el parque también existían **vendedores de alimentos** que contaban con pequeños comedores que, aunque tenían una importante demanda, **no contaban con las condiciones sanitarias adecuadas para ofrecer el servicio**, a pesar de tener el permiso municipal para operar en el sitio. El sector de vendedores por cuenta propia es numeroso en El Salvador y cuentan con un poder de convocatoria importante, por lo que la intermediación de la Alcaldía se hacía indispensable para que esta práctica no se perpetuara en el Parque.

A nivel político, se daba una **polarización extrema**, lo cual se manifestaba en la administración pública, cuando había un cambio de partido en municipalidad, ya que las nuevas alcaldías tenían por costumbre el anular cualquier política creada por la anterior por muy buena que hubiera sido. Es por esta razón que un mecanismo de sostenibilidad del espacio público debía contar con una entidad privada sin fines de lucro que garantizara la continuidad de los esfuerzos por la conservación de este espacio.

Por otra parte, aunque la Alcaldía cuenta con contribuciones especiales, cuyo objetivo son las áreas verdes, no existe un mecanismo administrativo que garantice que lo recaudado en un sector de la ciudad retorne a esa misma zona en forma de reparaciones o mantenimiento. Es por ello que se hace necesario pensar en una alianza que permita a la contraparte privada hacer una recaudación y que esta se invierta en el espacio en cuestión con el consentimiento de la Alcaldía de San Salvador.

Es en este contexto, que se plantea a la Alcaldía de San Salvador impulsar una remodelación que mejore el espacio a nivel de arquitectura, pero también cambiar la forma de gestión del espacio a un modelo de alianza público privada que permita su sostenibilidad para beneficio de sus

usuarios actuales y potenciales. Con la aprobación de la Alcaldía, se comienza a trabajar un proyecto arquitectónico y al mismo tiempo a explorar diferentes modalidades de alianzas público privadas, tomando ejemplos de otros parques como Central Park, Bryant Park, Bosque de Chapultepec y el Instituto de Recreación de Trabajadores de Guatemala (IRTRA).

Se determinó entonces que para crear un mecanismo de sostenibilidad para el Parque Cuscatlán era necesario crear una fundación que pudiera solicitar fondos en donación y manejar fondos que se generaran dentro del Parque. Para hacer operativo este mecanismo sería necesario, además, que la fundación contara con el aval de la Alcaldía y que esto se reflejara en un convenio de cooperación avalado por el concejo municipal de San Salvador. El mecanismo principal que contempla el convenio para el uso de los fondos es el Comité de Trabajo Conjunto (CTC) donde participan igual número de miembros de la Alcaldía que de FUNDAPARC para tomar decisiones sobre la gestión del espacio.

e) Descripción de la población beneficiaria (Característica de los beneficiarios, número de familias o personas beneficiarias)

Actualmente, cerca de 600,000 personas visitan el Parque Cuscatlán anualmente, lo que significa un crecimiento del 500%. El 51% de los visitantes son mujeres y 9 de cada 10 visitantes se sienten seguros dentro del Parque.

Se cuenta con una programación cuyo objetivo es contar con públicos diversos que den al espacio el dinamismo necesario para generar ocupación la mayor parte del tiempo y por tanto crear una sensación de seguridad.

Los públicos se describen a continuación:

- **Familias:** El parque es un destino popular para las familias que buscan un lugar para disfrutar del tiempo libre y actividades al aire libre. Muchas familias visitan el parque los fines de semana y días festivos para compartir momentos de esparcimiento juntos.
- **Jóvenes:** Los adolescentes y jóvenes adultos también son parte de la población beneficiaria. Muchos de ellos se reúnen en el parque para socializar con amigos, practicar deportes, baile e incluso caza podemos.
- **Deportistas:** El Parque Cuscatlán ofrece oportunidades para la práctica de actividades físicas, como correr, hacer ejercicio, jugar fútbol, básquetbol o andar en bicicletas.
- **Amantes de la naturaleza:** El parque cuenta con amplias áreas verdes, árboles y jardines, lo que atrae a personas que disfrutan de estar en contacto con la naturaleza, la observación de aves y buscan espacios de tranquilidad y relajación.
- **Visitantes turísticos:** Tanto los turistas locales como los extranjeros que visitan San Salvador también se benefician del Parque Cuscatlán, ya que es un lugar emblemático que forma parte de la oferta turística de la ciudad.

- Trabajadores y estudiantes: Muchas personas que trabajan o estudian en la zona cercana al parque aprovechan sus áreas verdes para descansar durante la hora del almuerzo o después de un día de trabajo o estudio.
- Personas con discapacidad: Muchas personas con discapacidad y sus familias visitan el parque por ser un lugar con buenas condiciones de accesibilidad.

En resumen, la población beneficiaria del Parque Cuscatlán es diversa y variada, ya que abarca desde familias que buscan actividades recreativas hasta jóvenes que disfrutan de espacios sociales y deportivos. Es un lugar donde diferentes grupos de personas pueden encontrarse, relajarse y disfrutar de un entorno natural en medio de la ciudad.

f) Descripción del proyecto (Objetivo general; objetivos específicos; fases del proyecto; acciones desarrolladas; resultados esperados; resultados e impactos que se han obtenido tanto en el diseño como en la aplicación y en los resultados de la propia BP)

Objetivo general

Proporcionar a los visitantes un espacio seguro, limpio, accesible y vibrante, donde las familias puedan conectarse con la naturaleza y disfrutar de instalaciones adecuadas para realizar actividades recreativas, deportivas y culturales, en un ambiente de seguridad.

Objetivos específicos

- Conservación y mantenimiento: Mantener y mejorar la infraestructura existente, incluyendo edificios y patrimonio arbóreo, lo que incluye acciones de reforestación y mejora de la vegetación en el parque para promover la biodiversidad y preservar el entorno natural.
- Implementación de actividades deportivas y recreativas: Implementar programas y eventos deportivos, como torneos, clases de actividad física, y actividades recreativas que fomenten un estilo de vida saludable y activo para todas las edades y capacidades.
- Implementación de actividades culturales y de educación ambiental: Organizar actividades culturales, talleres educativos, y actividades que promuevan el arte, la cultura, y la conciencia ambiental, para enriquecer la experiencia de los visitantes y fomentar la apropiación del espacio por parte de la comunidad.
- Establecimiento de medidas de seguridad y vigilancia: Implementar sistemas de seguridad, iluminación adecuada y vigilancia para garantizar la seguridad de los visitantes y proteger el patrimonio del parque.
- Mejora de servicios y comodidades para los visitantes: Ofrecer servicios adicionales, como áreas de descanso, zonas de picnic, puntos de venta de alimentos y bebidas, para mejorar la experiencia general de los visitantes en el parque.

Fases del proyecto

FASE 1 (2017-2018): Se realizó un análisis exhaustivo para identificar los mecanismos más adecuados, considerando el marco legal vigente, con el propósito de fomentar una alianza público-privada que asegurara la sostenibilidad del Parque. Tras evaluar las opciones disponibles, se determinó que la creación de una organización sin fines de lucro sería la mejor forma de alcanzar dicho objetivo.

FASE 2 (2019): Se procedió a la fundación de la entidad denominada "Fundación Parque Cuscatlán" (FUNDAPARC). Su creación tuvo como objetivo central establecer una estructura organizativa que permitiera una gestión eficiente y transparente, además de facilitar la colaboración entre el sector público y privado para impulsar el desarrollo y cuidado del Parque.

FASE 3 (2019 - 2021): Durante esta etapa, se llevó a cabo un minucioso proceso para diseñar y estudiar el convenio de cooperación entre la Alcaldía de San Salvador y FUNDAPARC. Dicho convenio fue concebido para establecer las bases de la colaboración, definir roles y responsabilidades, así como establecer los mecanismos de financiamiento y seguimiento necesarios para lograr una alianza efectiva.

FASE 4 (2019 a la fecha): La Alcaldía de San Salvador designó a un equipo de personas para asumir la administración del parque y se conformó una Comisión Técnica donde se encuentran representados todos los actores que están presentes en el Parque para coordinar su operacionalización. Las entidades participantes son: Policía de Turismo, entidades municipales autónomas: Desechos sólidos, Cuerpo de Agentes Metropolitanos (CAM), Asociación de Lisiados de Guerra de El Salvador (ALGES), Museo Tin Marín, Fundación Sus Hijos (cafeterías), Berg (renta de karts), Akiles (renta de scooters eléctricas), Administración de Alcaldía de San Salvador y Operaciones de la FUNDAPARC.

FASE 5 (2021): Como resultado de los esfuerzos previos, se procedió a la formalización de la alianza mediante la firma del Convenio entre la Alcaldía de San Salvador y FUNDAPARC. Esta acción simbolizó el compromiso conjunto para trabajar en beneficio del Parque Cuscatlán y marcó el inicio oficial de la colaboración.

FASE 6 (2021 a la fecha): La implementación del convenio se encuentra actualmente en marcha. Durante esta fase, ambas partes, en coordinación, han comenzado a ejecutar acciones concretas, tales como proyectos de mejora de infraestructuras, adición de servicios, búsqueda de alternativas para la sostenibilidad, entre otros. La coordinación entre la Alcaldía y FUNDAPARC ha permitido el avance efectivo hacia la sostenibilidad y desarrollo del Parque Cuscatlán, consolidándose como un espacio público de calidad, seguro y sostenible para el disfrute de la comunidad y visitantes.

Acciones desarrolladas

- 1. Estudios de caso:** Se analizaron formas de gestión de parques icónicos como Central Park, Bosque de Chapultepec y el IRTRA.



2. **Entrevistas a actores claves:** Se realizaron entrevistas a personas claves que participan en la gestión de estos espacios.
3. **Análisis legal:** Se consultó a varios abogados con experiencia en la conformación de fideicomisos y entidades sin fines de lucro para encontrar el mecanismo idóneo para complementar la alianza público privada. Entre ellos a un asesor legal municipal y otros asesores del alcalde.
4. **Consulta a empresarios y actores pertenecientes a ONG's:** Se consultó a empresarios de diferentes sectores y a personas vinculadas a ONG's para conocer su interés en formar parte de FUNDAPARC.
5. **Legalización de FUNDAPARC:** Se realizaron todos los trámites necesarios para conformar la Fundación y darle vida legal.

Resultados esperados

El modelo de gestión colaborativa entre la Alcaldía de San Salvador y FUNDAPARC para el Parque Cuscatlán espera generar resultados sostenibles en el tiempo, logrando un parque dinámico y vibrante, que brinde un ambiente atractivo y placentero a los visitantes y que también promueva un sentido de apropiación y cuidado por parte de la comunidad. Además, este modelo busca fomentar la inclusión y representación de diversos grupos de la sociedad, con un enfoque especial en aquellos que enfrentan mayores dificultades, como las personas con discapacidades y los adultos mayores.

Resultados e impactos

Aunque el modelo colaborativo entre la Alcaldía de San Salvador y FUNDAPARC sigue perfeccionándose, ya se han obtenido resultados alentadores y las cifras indican que el impacto ha sido mayor que el esperado, por lo que la alianza se encuentra en un buen camino.

- **Crecimiento sostenido en la visita:** La implementación del modelo de gestión colaborativa entre la Alcaldía de San Salvador y Fundaparc ha tenido un impacto notable en la afluencia y el atractivo del Parque Cuscatlán. Antes de la remodelación en 2018, el parque recibía alrededor de 100,000 visitantes. Sin embargo, tras la remodelación, se experimentó un sorprendente aumento del 500%, elevando la cifra a casi 600,000 visitantes en 2022. Es importante señalar que este aumento inicial en la afluencia puede atribuirse al efecto novedad generado por la remodelación del espacio. La comunidad mostró un gran interés en ver de cerca el nuevo rostro del parque y experimentar sus mejoras. Sin embargo, lo que destaca aún más es que, incluso después de 4 años desde su reapertura, las cifras de visitantes siguen manteniendo un crecimiento sostenido. Este éxito continuo y la constante afluencia de personas sin duda pueden atribuirse al enfoque colaborativo adoptado en la gestión del parque. El modelo de gestión colaborativa ha demostrado ser un factor clave en este éxito. La inclusión de la opinión y la retroalimentación de los visitantes ha permitido adaptar y ajustar continuamente el parque a las preferencias y necesidades cambiantes de la comunidad. La Alcaldía y

Fundaparc han demostrado un compromiso genuino con la mejora constante, lo que ha contribuido a mantener el interés y el atractivo del parque a lo largo del tiempo.

- **Impulso decisivo hacia la equidad:** La inclusión y el enfoque en la equidad de género han sido pilares fundamentales en la gestión colaborativa de la Alcaldía de San Salvador y FUNDAPARC. La atención a las voces de las mujeres, sus necesidades y deseos, ha informado la evolución del parque. Desde la apertura de clases gratuitas, hasta la oportunidad de abrir más espacios para la práctica de actividades físicas y talleres de manualidades, el Parque Cuscatlán ahora ofrece una gama diversa de opciones para satisfacer los intereses de las mujeres de todas las edades. Este aumento en la participación femenina no solo beneficia a las mujeres, sino que también enriquece la comunidad en su conjunto. La diversidad de perspectivas y experiencias enriquece la vida del parque y fomenta un sentido genuino de pertenencia. El aumento del 38% al 51% en la participación de mujeres en el Parque Cuscatlán refleja un cambio cultural significativo y un paso importante hacia una mayor equidad de género en los espacios públicos. Este logro no solo celebra la inclusión de las mujeres, sino que también destaca cómo una gestión colaborativa y sensible puede transformar un lugar en un símbolo de igualdad y diversidad.
- **Un espacio para la niñez:** A pesar de que el Parque Cuscatlán no cuenta con un área de juegos tradicional con deslizaderos o columpios, la visita de niñez de los 0 a 17 años ha pasado del 14%, al 37%. Elementos como los chorros de agua, la piscina de arena, las bicicletas, karts y la misma naturaleza son un impulso suficientemente importante para ocasionar esta preferencia de los niños y sus familias hacia este espacio. A esto se agrega una programación que cuenta con talleres familiares y entretenimiento infantil, así como la inclusión de una bebeteca en el espacio, gracias a la colaboración del Ministerio de Educación y su compromiso con la primera infancia.
- **Un giro radical en la percepción de seguridad:** En el corazón de cualquier espacio público existe la necesidad de sentirse seguro y protegido, un requisito esencial para que las comunidades se coexistan en el lugar y sigan visitándolo. El Parque Cuscatlán ha demostrado una transformación asombrosa al elevar la percepción de seguridad de manera notable: del 20% al 91%. Este cambio drástico en la percepción de seguridad es un testimonio del compromiso y la dedicación de la Alcaldía de San Salvador y FUNDAPARC en la creación de un entorno en el que cada individuo, independientemente de su edad o género, se sientan libre para disfrutar plenamente del parque sin temor. Las mejoras realizadas en la infraestructura, el diseño y la iluminación, junto con la implementación de medidas de seguridad y vigilancia, han contribuido a cambiar la narrativa del parque de un espacio previamente percibido como inseguro a uno que ahora se considera como un refugio seguro y acogedor para la comunidad. Este aumento drástico en la percepción de seguridad no solo beneficia a los visitantes del parque, sino que también influye en la forma en que la comunidad se involucra y se conecta con el espacio. Las actividades, eventos y programas que se llevan a cabo en el parque se disfrutan con mayor tranquilidad y confianza, lo que contribuye a crear una atmósfera vibrante y dinámica.
- **Diversidad de actividades para públicos diversos:** Desde eventos culturales y artísticos hasta conciertos, clases de yoga y programas educativos, el Parque Cuscatlán ha



transformado su oferta, gracias al involucramiento de más socios en el espacio. La vasta gama de actividades garantiza que siempre haya algo emocionante y estimulante ocurriendo, creando más motivos para visitar y participar. El aumento de actividades, de unas pocas a 3,400 al año, impulsa la vida social y cultural en el parque y fomenta la inclusión y la diversidad. Este logro no solo celebra la variedad y la vitalidad de las actividades, sino que también subraya cómo una gestión colaborativa puede desencadenar más oportunidades y convertir un parque en un escenario para la vida en sociedad.

- **Renovación en los vínculos familiares:** El aumento del 18% al 71% en la intención de visitar en familia refleja la evolución del Parque Cuscatlán de un simple espacio público a un centro de encuentro y unión familiar. Este logro no solo celebra el cambio en las intenciones, sino que también destaca cómo un enfoque en la comunidad y las experiencias compartidas puede transformar un parque en un lugar donde las familias pueden crecer y florecer juntas. Este impacto es un testimonio de cómo la comunidad puede crecer y prosperar cuando se les brinda un espacio donde pueden interactuar, aprender y disfrutar juntos. El enfoque en las necesidades y deseos de las familias ha creado un ambiente acogedor y propicio para la creación de conexiones significativas, lo que ha impulsado un cambio cultural en la forma en que el parque es percibido y utilizado.

g) Criterios o factores que se consideren dan especial valor a la BP

El factor que da especial valor a este modelo de gestión es la colaboración entre la entidad pública - la Alcaldía de San Salvador - y la entidad privada - la FUNDAPARC-. La colaboración entre una entidad pública y una entidad privada para gestionar un espacio como el Parque Cuscatlán puede aportar un valor fundamental a la alianza debido a las siguientes razones:

- **Complementariedad de recursos:** La Alcaldía de San Salvador tiene acceso a recursos y presupuestos que pueden ser utilizados para el desarrollo y mantenimiento del parque. Por otro lado, la entidad privada, en este caso, la Fundación Parque Cuscatlán, puede aportar recursos adicionales, como donaciones, patrocinios y fondos privados, que complementan los recursos públicos y permiten una inversión más amplia y sostenible en el parque.
- **Especialización y eficiencia:** La entidad privada, al estar enfocada en la gestión y preservación del parque, puede aportar una mayor especialización y experiencia en áreas como conservación, planificación, eventos y actividades para los visitantes. La colaboración con la entidad pública, que tiene experiencia en gestión pública y administración, permite combinar habilidades y conocimientos para una gestión más eficiente y efectiva del parque.
- **Flexibilidad y agilidad:** La entidad privada suele ser más flexible y ágil en su toma de decisiones y ejecución de proyectos, lo que permite una respuesta rápida a las necesidades cambiantes del parque y de la comunidad. La colaboración con la entidad pública puede facilitar los procesos administrativos y de autorización necesarios, lo que agiliza la implementación de proyectos y mejoras en el parque.

- **Innovación y enfoque en la comunidad:** La colaboración entre una entidad pública y privada puede fomentar la innovación al combinar diferentes perspectivas y enfoques para abordar los desafíos y necesidades del parque. Además, esta alianza puede tener un enfoque más centrado en la comunidad, ya que ambas entidades pueden trabajar juntas para comprender las necesidades locales y asegurarse de que las mejoras y actividades del parque respondan a esas necesidades.
- **Participación y compromiso ciudadano:** La colaboración entre una entidad pública y privada en la gestión de un espacio público como un parque puede aumentar la participación y el compromiso ciudadano. La Fundación Parque Cuscatlán puede involucrar a la comunidad en actividades, eventos y programas, lo que fomenta un sentido de propiedad y pertenencia del parque por parte de los ciudadanos.

En resumen, la colaboración entre una entidad pública y privada para gestionar el Parque Cuscatlán puede aportar un valor especial al combinar recursos, especialización, flexibilidad, innovación y enfoque en la comunidad, lo que permite una gestión más eficiente, sostenible y participativa del parque para el beneficio de todos los ciudadanos.

h) Dificultades plateadas (Breve descripción de las situaciones o problemas que se han planteado en le ejecución de la experiencia)

El modelo de gestión colaborativo ha tenido retos importantes, entre los cuales destacan:

- **Cambios en la Administración Municipal:** La transición de una administración municipal a otra plantea una dificultad en la continuidad y el enfoque del modelo de gestión colaborativo. Las nuevas autoridades tardan un tiempo en comprender el modelo de gestión, los componentes y la visión, lo que explica que el convenio entre las partes involucradas tardó hasta abril de 2021 en firmarse. Este siempre es un reto a tomar en cuenta, ya que, aunque haya continuidad en la gestión municipal, las personas asignadas a la administración de este espacio, pueden cambiar y se debe sensibilizar a nuevos funcionarios sobre la importancia de este Parque, su impacto y los usos permitidos para que se continúe con la misma asignación de recursos, enfoque de programas y actividades, e incluso en la estructura de colaboración establecida. Esto podría causar incertidumbre y desalineación entre las partes involucradas, lo que podría ralentizar o interrumpir el progreso alcanzado hasta el momento.
- **Pandemia:** La llegada de la pandemia fue un reto inesperado, que afectó la dinámica del Parque Cuscatlán. Al principio, cuando la información sobre el COVID-19 era limitada, se tomó la decisión de cerrar los espacios públicos en todo el mundo, incluyendo el Parque Cuscatlán. Este cierre, que se extendió por 7 meses, fue un paso necesario pero difícil, ya que la seguridad y el bienestar de la comunidad eran la máxima prioridad. Coincidentemente, la pandemia en El Salvador coincidió con eventos climáticos de gran magnitud, lo que añadió otra capa de complejidad. Este contexto obligó al cierre prolongado del parque y a la implementación de protocolos de bioseguridad meticulosos para garantizar un regreso seguro. Estos protocolos representaron un esfuerzo concertado para mantener la seguridad y la confianza de los visitantes mientras se adaptaban a la

nueva realidad. La pandemia, como se ha evidenciado en todo el mundo, impuso restricciones de movimiento y medidas de distanciamiento social que afectaron la planificación y realización de eventos y actividades en el Parque Cuscatlán. La capacidad de organizar eventos masivos se vio limitada, y la interacción cara a cara, tan vital en un espacio comunitario, tuvo que ser reevaluada y adaptada para cumplir con las directrices de seguridad.

- **Contracción Económica:** El panorama económico pos pandémico trajo consigo desafíos significativos, y uno de estos desafíos impactó directamente en la financiación de FUNDAPARC. La contracción económica que se desencadenó afectó la disponibilidad de fondos por parte del sector privado para aumentar sus aportes. Esta situación ha creado un escenario en el que, a pesar del incremento en la afluencia de visitantes y la expansión de actividades, los recursos financieros disponibles no se han igualado proporcionalmente. El aumento en la cantidad de visitantes y la ampliación de las actividades son indicativos claros del éxito y la creciente relevancia de FUNDAPARC para la comunidad. Sin embargo, la limitación en los fondos privados ha planteado desafíos en la capacidad de sostener y expandir aún más las mejoras y programas que hacen del parque un espacio atractivo y enriquecedor.

Cada una de estas dificultades impactó en su momento el modelo de gestión colaborativa de manera significativa. Sin embargo, también presentó oportunidades para adaptarse, innovar y fortalecer la resiliencia del modelo. La planificación anticipada, la flexibilidad en la ejecución y la comunicación abierta entre las partes interesadas son esenciales para mitigar los efectos negativos de estas dificultades. La capacidad de encontrar soluciones creativas y mantener un enfoque a largo plazo es fundamental para superar desafíos (que estamos seguros se seguirán presentando) y continuar avanzando en la creación de un parque inclusivo y dinámico.

i) Medidas que se han empleado para solventar estas dificultades, en su caso

En un entorno donde los cambios en la administración pública son inevitables, la sostenibilidad de un modelo como el del Parque Cuscatlán requiere una base sólida que respalde su importancia y valor. Es aquí donde entran en juego las mediciones de impacto, herramientas esenciales que demuestran los beneficios inmensurables de tener un espacio como este en la comunidad. Estas medidas objetivas de éxito no solo cuantifican el progreso, sino que también se convierten en argumentos sólidos ante nuevas autoridades o funcionarios que puedan tener visiones diferentes.

Las mediciones de impacto brindan una ventana clara a los resultados tangibles que este modelo colaborativo ha generado. Al documentar y cuantificar el aumento en la afluencia de visitantes, la participación en actividades, la mejora en la percepción de seguridad y la inclusión de diversos grupos, se construye una narrativa sólida y respaldada por datos. Estos números trascienden las fluctuaciones políticas y permiten que la esencia y el propósito del Parque Cuscatlán perduren.

La pandemia trajo consigo un desafío sin precedentes, y en respuesta, el Parque Cuscatlán se embarcó en un camino de adaptación y resiliencia. Cuando las puertas físicas se cerraron por un

tiempo, las puertas virtuales se abrieron de par en par, permitiendo mantener viva la conexión con la comunidad. El objetivo era claro: informar y animar al público, incluso a la distancia.

Esta transición a actividades virtuales demostró la flexibilidad y el compromiso del equipo detrás del Parque Cuscatlán. Con eventos cancelados y las medidas de distanciamiento social en vigor, actividades icónicas como conciertos y clases de baile encontraron su hogar en las redes sociales.

La reapertura del Parque Cuscatlán fue un paso significativo en el camino hacia la recuperación y la nueva normalidad. Sin embargo, esta reapertura no fue simplemente una vuelta a la rutina previa a la pandemia, sino una oportunidad para demostrar un enfoque responsable y adaptable. Se implementó un protocolo de bioseguridad meticuloso que se convirtió en el pilar de la experiencia del parque en la era pos pandémica.

La seguridad y el bienestar de la comunidad fueron la principal prioridad en este proceso de reapertura. Se adoptaron medidas rigurosas para mantener el distanciamiento social y garantizar el cumplimiento de las directrices de salud pública. Las actividades y eventos planificados se organizaron para asegurar que los visitantes pudieran disfrutar de experiencias en un entorno seguro.

Un cambio notable fue la señalización del parque, que fue completamente revisada para reflejar las nuevas medidas de seguridad y orientar a los visitantes de manera efectiva. Esta señalización no solo informó, sino que también creó un sentido de comunidad comprometida con la salud colectiva.

Ante la contracción económica, FUNDAPARC busca colaboraciones con empresas y otras organizaciones que compartan los valores y la visión sobre el espacio público y, especialmente, el Parque Cuscatlán. Estas asociaciones pueden ser mutuamente beneficiosas y ayudar a compensar la disminución de fondos del sector privado.

Asimismo, se fomenta la participación voluntaria de empresas en actividades y proyectos del parque para reducir costos operativos. Esto, además, fortalece el sentido de pertenencia y compromiso con el parque.

Independientemente de estas alternativas, se evalúa cuidadosamente el uso de recursos financieros existentes y se buscan áreas donde se puedan realizar recortes inteligentes sin comprometer la calidad de las experiencias ofrecidas.

j) Equipo técnico del proyecto (Recursos humanos, destacando los perfiles y las funciones)

En el equipo técnico de la Alcaldía de San Salvador, se destacan:

Administradora: Encargada de autorizar o denegar las actividades dentro del espacio, velar por el correcto mantenimiento y generar estrategias para el correcto funcionamiento del parque a largo plazo.

Coordinador de Eventos: Desempeña un papel fundamental en el monitoreo y control de todas las actividades programadas en el parque, desde su concepción inicial hasta la completa realización. Su labor abarca diversos aspectos, tales como la planificación detallada de cada evento, la coordinación con los organizadores, la supervisión de los recursos necesarios, y la ejecución eficiente de las actividades programadas. Además, se encarga de garantizar que cada evento se desarrolle sin contratiempos, proporcionando una experiencia memorable para todos los asistentes, y contribuyendo así a la consolidación del parque como un lugar emblemático para la realización de eventos en nuestra comunidad.

Encargado Ambiental: Su responsabilidad principal recae en la preservación y conservación de los activos ecosistémicos que componen el parque. Además de esto, desempeña un papel clave en la gestión del mantenimiento de las áreas verdes, garantizando su vitalidad y belleza. Asimismo, aporta su experticia proponiendo estrategias innovadoras para la mejora continua de los espacios ambientales, asegurando que el parque sea un refugio natural cada vez más próspero y acogedor para todos los visitantes.

Directora Ejecutiva de FUNDAPARC: Encargada de implementar la planificación estratégica de FUNDAPARC, estableciendo metas y objetivos. También administra los recursos financieros, humanos y materiales de la organización para garantizar su sostenibilidad y eficiencia en la consecución de sus objetivos y ser una buena aliada para la Alcaldía de San Salvador en la gestión del Parque Cuscatlán. Asimismo, cumple con tareas de supervisión del personal, recaudación de fondos, desarrollo de programas y proyectos y el cumplimiento de todos los requisitos legales que exigen las leyes de El Salvador para el funcionamiento de la organización.

Gerente de Operaciones: Supervisar y coordinar las actividades operativas de FUNDAPARC en el Parque Cuscatlán. Se encarga también de algunos procesos de adquisición y medición de indicadores de la organización, haciendo un uso de recursos eficiente. También supervisa asuntos de logística en la implementación de actividades del parque y se encarga de aspectos de reportería.

Coordinadora de Comunicaciones: Desarrolla las estrategias de comunicación del Parque Cuscatlán y gestiona las redes sociales, creando contenido pertinente a la función del Parque, reforzando la identidad de marca del Parque Cuscatlán. Se encarga además de la organización de eventos especiales y de las relaciones públicas, así como de aspectos de monitoreo de experiencia del usuario a través de las redes sociales del Parque.

k) Coste total aproximado y fuentes de financiación de la BP

El funcionamiento exitoso del Parque Cuscatlán en 2022 se logró mediante una cuidadosa gestión financiera y una colaboración eficaz entre diferentes entidades. El costo total de operación ascendió a \$940,142.10, y la asignación de fondos refleja una distribución estratégica entre la Alcaldía de San Salvador, FUNDAPARC y los ingresos generados por servicios específicos.



La Alcaldía de San Salvador contribuyó con el 66.30% de los fondos necesarios. Esta inversión directa por parte de la administración municipal destaca su compromiso con el bienestar de la comunidad y la importancia que otorga al funcionamiento continuo y exitoso del parque como un recurso público esencial.

FUNDAPARC, como entidad colaboradora, aportó el 23.47% del monto total. Este aporte demuestra su involucramiento activo y su contribución significativa para mantener la operación del parque. La participación financiera de FUNDAPARC no solo subraya su compromiso, sino que también refleja su papel como socio estratégico en la gestión y mejora del parque.

Los restantes 10.22% se generaron a través de los servicios de alquiler de bicicletas, karts y reservas de espacios, una iniciativa facilitada por FUNDAPARC y aprobada por la Alcaldía de San Salvador. Esta fuente de ingresos diversificada no solo contribuye a la sostenibilidad financiera, sino que también agrega valor al parque al ofrecer experiencias adicionales y oportunidades recreativas a los visitantes.

Este modelo financiero basado en la colaboración y la diversificación de recursos es un ejemplo de cómo las alianzas público privadas pueden lograr el éxito sostenible. La combinación de aportes municipales, inversión de FUNDAPARC y generación de ingresos propios crea una base sólida para mantener y mejorar el Parque Cuscatlán, asegurando que continúe siendo un espacio vibrante y valioso para la comunidad.

1) Otros actores implicados (Participantes, otras instancias colaboradoras o financiadoras del proyecto)

Donantes de FUNDAPARC: La Junta Directiva de la Fundación Parque Cuscatlán (FUNDAPARC) dedica su tiempo y recursos financieros para asegurar el funcionamiento efectivo de esta organización sin fines de lucro. Nuestro compromiso se centra en colaborar con la Alcaldía de San Salvador, contribuyendo con recursos destinados a la realización de tareas de mantenimiento, actividades y la gestión del espacio del parque. De esta manera, buscamos crear oportunidades que permitan al parque generar ingresos que beneficien a la comunidad.

La Junta Directiva está compuesta por 9 miembros provenientes de Fundación Poma (1), Grupo Roble (1), Fundación Raíces (1), Glasswing International (2), Exporsal (1), Fundación Tin Marín (1), Asociación Comunal Pro rescate de la Colonia Flor Blanca (1) y una profesional independiente (1).

Glasswing International: Esta organización sin fines de lucro de El Salvador se desempeña como un importante apoyo para FUNDAPARC, ya que funciona como una incubadora, proporcionando servicios complementarios esenciales, tales como gestión de comunicaciones, adquisiciones y enlace con las comunidades locales. Además, Glasswing International desempeña un papel crucial como receptor de fondos de cooperación destinados específicamente al Parque, fortaleciendo así la labor de activación y desarrollo del mismo.

USAID: La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) ha sido un firme colaborador en la promoción de espacios públicos desde el año 2015. Su apoyo se ha convertido en un pilar esencial tanto para Glasswing International como para FUNDAPARC, respaldando de manera significativa nuestras iniciativas.

Alcaldía de San Salvador: La Alcaldía de San Salvador es la entidad gubernamental local encargada de administrar y gobernar la capital de El Salvador, San Salvador. Su principal función es gestionar los asuntos municipales y proporcionar servicios públicos esenciales a los residentes de la ciudad. Esto incluye la planificación urbana, el mantenimiento de infraestructuras como parques y plazas, la gestión de residuos sólidos, la promoción del desarrollo económico local, entre otros. El líder de la Alcaldía de San Salvador es el Alcalde, quien es elegido democráticamente por los ciudadanos y encabeza la administración municipal. La Alcaldía trabaja en estrecha colaboración con otros niveles de gobierno, como el gobierno central y los 13 gobiernos locales cercanos que componen el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), para coordinar esfuerzos y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad.

m) Precedentes conocidos, si los hubiera (Experiencias anteriores y conocimientos generados por las mismas, que se han tomado como base o han sido aplicados a la actuación)

Como se mencionó anteriormente en este documento, se analizaron formas de gestión de parques icónicos como Central Park, Bosque de Chapultepec y el IRTRA.

n) Recomendaciones u observaciones finales

Se hace necesario para continuar con esta buena práctica y mejorarla, obtener recomendaciones anuales que puedan ayudar a “pulir” el modelo, en base a la experiencia adquirida y a otras buenas prácticas adoptadas en modelos similares en otros parques.

También es necesario hacer una clara identificación de los éxitos o hitos en la implementación de la buena práctica para obtener puntos de referencia o mínimo esperados en la réplica de esta práctica.

Identificar los desafíos es imprescindible, ya que estos nos ayudarán a prepararnos para las dificultades y a advertir a otros que quieran implementar el modelo o alguna práctica similar.

Junto a esto, está hacer un inventario de las lecciones aprendidas, ya que esto puede ayudar a evitar errores similares en el futuro o a capitalizar sobre enfoques exitosos.

Finalmente, es esencial seguir evaluando el impacto para entender si la práctica se sigue alineando a las expectativas iniciales.

Referencias bibliográficas

- COAMSS/OPAMSS, (2020), Política Metropolitana de Espacios Públicos, San Salvador.
- COAMSS/OPAMSS, (2016), Resumen Ejecutivo, Esquema Director, Área Metropolitana de San Salvador.
- Código Municipal de El Salvador
- Colectivo primera infancia, (2019), Jugando en Colectivo, México.
- Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres
- Ley Marco para la Convivencia Ciudadana y Contravenciones Administrativas
- Naciones Unidas, (2017), Nueva Agenda Urbana Hábitat III, Quito.
- Ordenanza reguladora del Comercio en el Espacio del Municipio de San Salvador
- Ordenanza Especial de Uso del Espacio Público y su Administración para la Zona Rosa
- Romahn, Luis, (2021) Construyendo mi Parque, México.

