



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19

EXPERIENCIAS DE COLABORACIÓN
EN PRIMERA VOZ #1

Rodando Ayuda: Innovación tecnológica y cooperación para la emergencia.

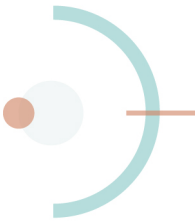
Andrea Horcasitas Martínez, Juan Daniel Bustillos
Camargo y Emilio Rello Rincón

Septiembre 2021



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



Equipo de trabajo

Edición

Antonella Perini e Ignacio Lara

Comunicación

Aniela Stojanowski

Diseño

Jacqueline Schneider



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



Autores/as

Andrea Horcasitas Martínez es licenciada en Literatura Latinoamericana por la Universidad Iberoamericana. Trabajó como Jefa de seguimiento e incidencia en Nosotrxs desde 2019 hasta 2021. Fundó Colectivo Cenzontle en 2019, proyecto que busca recuperar espacios públicos a través del arte comunitario y fungió como Coordinadora de la acción social “Muraleando el Barrio” de la Coordinación de Cultura y Patrimonio de la Alcaldía La Magdalena Contreras en la Ciudad de México. Además, ha trabajado en proyectos sobre desarrollo social y la garantía de derechos humanos. Actualmente estudia la maestría en Desarrollo Internacional con enfoque en Derechos Humanos y Economía Global en Sciences Po.

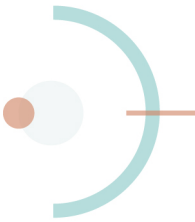
Juan Daniel Bustillos Camargo es Físico por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ha sido parte de proyectos interdisciplinarios en el sector bancario, en gobierno y actualmente la sociedad civil, dentro del Instituto de Políticas para el Transporte y el Desarrollo. En el Instituto de Políticas del Transporte y el Desarrollo (ITDP) colabora como científico de datos en varios proyectos de movilidad y transporte, integrando nuevas tecnologías y metodologías al instituto. Cree que la tecnología utilizada éticamente puede usarse para resolver los retos de la actualidad y busca democratizar la tecnología en las organizaciones.

Emilio Rello Rincón es Ingeniero Civil por la Universidad Nacional Autónoma de México, confirmó su gran interés por la movilidad y los sistemas de transporte durante sus 6 meses de estancia académica en la Universidad Técnica de Múnich, en Alemania. A su regreso, abordó la priorización del transporte público en intersecciones semaforizadas en su trabajo de investigación para titularse, mismo que complementó con un modelo de microsimulación en VISSIM. Desde inicios del 2020, se integró al equipo de ITDP, donde ha participado en diversos proyectos junto con Empresas de Redes de Transporte. Sus intereses son diversos, desde el estudio de la gestión de la demanda en el transporte, con los planes de movilidad, hasta el impulso de la movilidad activa y el transporte público.



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



Este documento está disponible bajo Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir Igual 4.0. Usted puede remezclar, retocar y crear a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre y cuando le dé crédito a las autoras y licencie nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. Para ver una copia de esta licencia visite: <https://creativecommons.org/>



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



Colabora.Lat

La pandemia de la covid-19 nos ha puesto frente a un escenario desconocido. Es una crisis que tiene dimensiones sanitarias, económicas, sociales, y también políticas. Además, ha exacerbado las desigualdades y la exclusión de sectores que ya estaban expuestos a situaciones de vulnerabilidad. Es una crisis durante la cual se han generado preocupaciones adicionales, por la posible profundización del descontento político y la consolidación de prácticas autoritarias a través de la expansión de las atribuciones del Poder Ejecutivo y las restricciones de derechos civiles en un escenario post covid-19.

Esta realidad nos ha demostrado que la pandemia es un desafío al que no podemos dar respuestas unilaterales, desde las miradas parciales de un solo gobierno o de una comunidad en particular. Es un desafío global con impactos profundos sobre varias dimensiones de la sociedad, así como impactos diferenciales sobre la diversidad de mujeres y los sectores en situación de mayor vulnerabilidad. Por ende, es un desafío que requiere una solución multidimensional con un enfoque interseccional –solución que aún no tenemos a disposición–.

Es por ello que necesitamos prácticas políticas que promuevan una colaboración orientada a la inteligencia colectiva como forma de buscar soluciones a desafíos públicos, como el de la pandemia. La premisa de la inteligencia colectiva es, justamente, que nadie lo sabe todo pero todo el mundo conoce y sabe algo. Traducir este hecho a la forma en la que se toman decisiones, en una sociedad, es un desafío significativo y requiere de mecanismos de colaboración que involucren a una multiplicidad de actores. Requiere, específicamente, de una gobernanza colaborativa.

Estudiar y generar recomendaciones sobre los modelos de gobernanza que tienen la mayor capacidad de dar respuesta a las crisis enmarañadas, como lo es la pandemia de la covid-19, resulta así una tarea fundamental. Por este motivo, desde el proyecto Colabora.Lat: hacia un nuevo modelo de gobernanza post Covid-19, nos propusimos reunir casos de éxito de procesos de colaboración a nivel público, privado, comunitario y/o entre distintos



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de gobernanza post Covid-19



actores en América Latina como respuesta a la pandemia por covid-19, contados desde la experiencia de los actores que formaron parte de estas iniciativas y estuvieron en el centro de los procesos colaborativos. Estos forman parte de la serie de publicaciones Experiencias de colaboración en primera voz.

Estas experiencias nos permiten entender, en mayor profundidad, cómo se manifiesta la colaboración y sirven como base para definir un horizonte de buenas prácticas de gobernanza, inclusión y paridad de género que permita sentar las bases para un nuevo acuerdo democrático en América Latina a largo plazo.

Antonella Perini, Ignacio Lara, Jennifer Cyr y Matías Bianchi

Colabra.Lat es impulsado por un Consejo de Implementación de universidades y think tanks con experiencia en investigación y anclaje territorial en Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Guatemala y México.

Conformado por:



Financiado por:



Canadá



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



RODANDO AYUDA: INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y COOPERACIÓN PARA LA EMERGENCIA

ANDREA HORCASITAS MARTÍNEZ¹, JUAN DANIEL BUSTILLOS CAMARGO² Y EMILIO RELL RINCÓN²

Resumen

Rodando Ayuda fue un piloto impulsado por 12 organizaciones diversas que, durante dos meses, funcionaron como una red de trabajo colaborativo con el objetivo de entregar, a través del uso de modos de transporte sostenibles, apoyos alimentarios a poblaciones en situación de vulnerabilidad durante la primera ola de contagios por covid-19 en México. El piloto benefició a alrededor de 2,800 personas en 20 alcaldías y municipios de la Ciudad de México y el Estado de México y aportó una forma innovadora de realizar envíos a través de un modelo replicable de reparto de vehículos sostenibles, generando un 76% menos de emisiones de CO2 en comparación a un modelo tradicional de transporte de energías fósiles. Además de permanecer como un modelo listo para replicarse en caso de emergencia, Rodando Ayuda demostró que es posible la cooperación e integración de sectores diversos a través de la implementación de procesos participativos y horizontales, así como el uso de canales bidireccionales de comunicación.

Palabras claves: apoyos alimentarios, envíos sostenibles, innovación tecnológica, colaboración, covid-19.

¹ Nosotrxs

² Institute for Transportation and Development Policy-ITDP



Introducción

Ante una inminente crisis económica generada por la pandemia por covid-19, una de las diversas respuestas por parte de los Estados fue la concesión de apoyos fiscales y cheques de estímulo económico para garantizar el bienestar mínimo y cubrir el gasto autónomo de sus habitantes. En América Latina, las cantidades otorgadas variaron sustantivamente entre países y en los dos extremos se encuentran Brasil y México. Por un lado, Brasil fue el país que más dinero público destinó, con cerca del 8% de su Producto Interno Bruto (PIB), mientras que México apenas aplicó un 0.7% de su PIB para aminorar los efectos de la crisis económica en los bolsillos de las familias más vulneradas por la pérdida de ingresos.

Frente a un panorama terrible en México, con una salida masiva de personas de la fuerza laboral durante los primeros meses de la pandemia, con un alza de 5.5% en la tasa de desempleo para junio de 2020³; la destrucción de más empleos formales que los que fueron creados en todo 2019⁴ (según el Instituto Mexicano del Seguro Social se crearon 342,077 empleos en 2019⁵); y con más de la mitad de la población ocupada sin acceso a servicios médicos que para junio de 2020 ya rondaba en 3 millones⁶. La decisión del gobierno mexicano de no contraer deuda y no destinar dinero público a cubrir el gasto autónomo de su sector empresarial y de sus habitantes, tuvo como consecuencia directa que, al inicio de la pandemia, miles de familias fueran despojadas de sus hogares, padecieran hambre

³ Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *México y la crisis de la COVID-19 en el mundo del trabajo: respuestas y desafíos*. Se puede consultar en: https://www.ilo.org/mexico/publicaciones/WCMS_757364/lang-es/index.htm.

⁴ Ídem.

⁵ Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2020). *En 2019 se crearon 342 mil empleos*. Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/prensa/archivo/202001/020>.

⁶ Esto según datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que además afirma que para junio 2020, el volumen de personas ocupadas sin acceso a servicios de salud aumentó en 3 millones. Para consultar más sobre el tema: CONEVAL. (2020). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2020*. Recuperado de: <https://oxfamibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/620928/bptime-to-care-inequality-200120-es.pdf>.



e incumplieran las recomendaciones de distanciamiento social propuestas por el gobierno federal de México⁷ para buscar trabajo.

Por su parte, la Ciudad de México y el Estado de México, las entidades federativas más pobladas del país, fueron las zonas más afectadas por la crisis económica y el virus SARS-COV-2. Esto no es una casualidad, ya que, para enero de 2020, la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM), donde se encuentran ambas entidades federativas, concentraba el 17% de la población total del país, es decir, 1 de cada 6 personas mexicanas (9,209,944 habitantes tan solo en la Ciudad de México)⁸. Para el 14 de mayo de 2020, la Ciudad de México era la entidad federativa con más casos de covid-19 con 11,664 casos confirmados. Asimismo, ésta era la entidad federativa con mayor pérdida de trabajos: tan solo entre abril y mayo de 2020, 162,808 empleos se perdieron como consecuencia del distanciamiento social⁹.

Como respuesta a la falta de reacción inmediata por parte del gobierno federal de México, así como la creciente pérdida de empleos y contagios por covid-19 en la Ciudad de México y zonas aledañas, 12 organizaciones de la sociedad civil, empresas y personas particulares, se aliaron para lanzar “Rodando Ayuda”. El primer piloto concluido por el programa Ideamos, que tuvo como objetivo entregar apoyos alimentarios a poblaciones vulnerables durante la pandemia, utilizando principalmente modos de transporte sostenible. El piloto estuvo activo durante los meses de mayo, junio y julio de 2020, periodo en el que se lograron entregar 706 despensas a personas repartidoras de plataformas digitales, personas trabajadoras del hogar, personas comerciantes de mercados y personas auxiliares de limpieza, beneficiando así a alrededor de 2,800 personas en veinte alcaldías y municipios de la Ciudad de México y el Estado de México.

⁷ Las recomendaciones pueden revisarse en la siguiente liga: <https://www.gob.mx/salud/documentos/sana-distancia>.

⁸ Para conocer el número de habitantes en México por entidad federativa, puede consultarse el siguiente enlace: <https://es.statista.com/estadisticas/575948/numero-de-personas-en-mexico-por-entidad-federativa/>.

⁹ Navarrete, S. (2020). *La CDMX pierde 160,000 empleos y prende alertas ante un posible semáforo rojo*. Recuperado de: <https://politica.expansion.mx/cdmx/2020/11/26/cdmx-pierde-160-000-empleos-se-alista-ante-un-semaforo-rojo>.



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



1. Articulación de la colaboración

La pandemia por covid-19 trajo consigo serias afectaciones a la salud pública, la economía familiar de la población y la movilidad en México y en el mundo. A raíz de esto, el Instituto de Políticas del Transporte y el Desarrollo (ITDP), a través del programa Ideamos, lanzó, a inicios de abril de 2020, una convocatoria abierta que buscó la implementación de pilotos de movilidad que aportaran soluciones a la problemática causada por la pandemia de la covid-19, apoyaran a poblaciones en situación de vulnerabilidad por la contingencia y que estimularan la economía local, salvaguardando la salud de todas las personas involucradas.

La convocatoria permaneció abierta durante dos semanas y recibió 28 aplicaciones de una variedad de sectores, como Empresas de Redes de Transporte (ERT), organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía. Dentro de las propuestas se encontró una de especial interés promovida por Nosotrxs, la cual buscaba la articulación de una red de acopio y de distribución de artículos de primera necesidad a personas en situación de vulnerabilidad. Fue alrededor de este proyecto que se integraron 10 propuestas complementarias que buscaban atender problemáticas similares y podrían agregar valor integrándose a un solo piloto con un eje común: colaboración social para apoyar a población vulnerable a través de modos sustentables de transporte.

Como primera etapa del piloto, el ITDP se dio a la tarea de plantear roles iniciales para cada una de las organizaciones según sus propuestas y su área de trabajo o conocimiento. Una vez desarrollados los roles, se tuvieron sesiones con cada organización para discutir y profundizar el planteamiento. La primera junta plenaria tuvo lugar el 4 de mayo de 2020, en la cual se expuso un proceso de trabajo preliminar conformado por cinco áreas de trabajo. Por último, se acordaron las fechas para dar inicio al desarrollo del piloto con las organizaciones.



Después de varias sesiones de trabajo y un proceso iterativo¹⁰, se acordaron los roles de cada organización dentro del piloto (tabla 1). Fue así como se logró ajustar el objetivo y el alcance de cada área para establecer la meta del piloto. Una vez iniciado el proyecto, la asociación civil CoRe se sumó para coordinar la donación por parte de la Fundación Kaluz de 500 despensas, las cuales se entregaron con el apoyo de las personas repartidoras de Rodando Ayuda.

Tabla 1: Actores involucrados con sus respectivos roles dentro del proyecto

Organización	Descripción	Rol dentro del proyecto	
		Etapas de planeación	Etapas de ejecución
Bicimensajeros Unidos México	Organización de reparto en bicicleta que presta servicios de envío y entrega de bienes en bicicleta mecánica y cargo.	<ul style="list-style-type: none">Definición de los parámetros para la asignación de despensas según el modo de transporte:<ul style="list-style-type: none">Distancia a recorrer.Peso máximo a transportar.Costo por envío.	<ul style="list-style-type: none">Ejecución de los envíos.
Bussi	ERT especializada en servicios de vanpool.		
Dezba	ERT especializada en servicios de bicicleta compartida sin anclaje.		
Econduce	ERT especializada en servicios de motocicletas eléctricas compartidas.		
SIRA APPS	Organización de reparto en bicicleta que presta servicios de envío y entrega de bienes en bicicleta y motocicleta.		
bikeNcity	Consultora de movilidad urbana sostenible y de espacio público inspirado en la escala humana.	<ul style="list-style-type: none">Definición y coordinación de la campaña de recaudación.	<ul style="list-style-type: none">Seguimiento a la comunicación de la campaña de recaudación.
CoRe	Asociación civil que busca transformar las ciudades en lugares más vivibles, amables y equitativos para las personas.	N/A.	<ul style="list-style-type: none">Coordinación en la donación y entrega de despensas por parte de la Fundación KALUZ.

¹⁰ Para mayor detalle, se puede consultar el reporte técnico del proyecto disponible en: <https://ideamos.mx/2021/02/10/descarga-los-reportes-tecnicos-de-los-primeros-pilotos-concluidos>.



Ing. Artemio M.	Ciudadano y bicimensajero con gran interés en la movilidad sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> Participación en la definición del desarrollo tecnológico y en la definición de los parámetros de asignación en conjunto con las ERT y las organizaciones de reparto en bicicleta. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de bases de datos.
ITDP México	Organismo internacional sin fines de lucro que promueve el transporte sustentable y equitativo a nivel global.	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación general de los diferentes grupos de trabajo. Definición de los parámetros para la asignación de despensas según el modo de transporte. Definición de la campaña de recaudación. Desarrollo del código para la programación de envíos. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación general de la programación y ejecución de los envíos. Seguimiento a la comunicación del proyecto y la campaña de recaudación. Administración del proyecto.
MaaS Latam	Asociación civil sin fines de lucro, que busca fomentar un modelo de servicio de transporte en el que las necesidades de movilidad de los usuarios sean resueltas a través del uso de la tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> Acompañamiento a las ERT participantes que la integran: Bussi y Econduce. 	N/A.
Nosotrxs por la Democracia	Movimiento de exigencia colectiva de derechos para combatir la desigualdad y la corrupción a partir de las leyes e instituciones existentes.	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación de los envíos, en especial lo relacionado a las personas beneficiarias. Participación en la definición de la campaña de recaudación. Adecuación del centro de acopio. 	<ul style="list-style-type: none"> Selección y seguimiento con personas beneficiarias. Recolección de donaciones en especie. Coordinación del centro de acopio y de los envíos. Pago de los envíos.
Pedaliér's	Biciescuela que empodera a las personas en la conducción segura y responsable de la bicicleta.	<ul style="list-style-type: none"> Definición y grabación del contenido de las capacitaciones en línea. Creación de la plataforma digital en donde se impartieron las capacitaciones teóricas. 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento a las capacitaciones teóricas en línea. Impartición de las capacitaciones prácticas en campo.

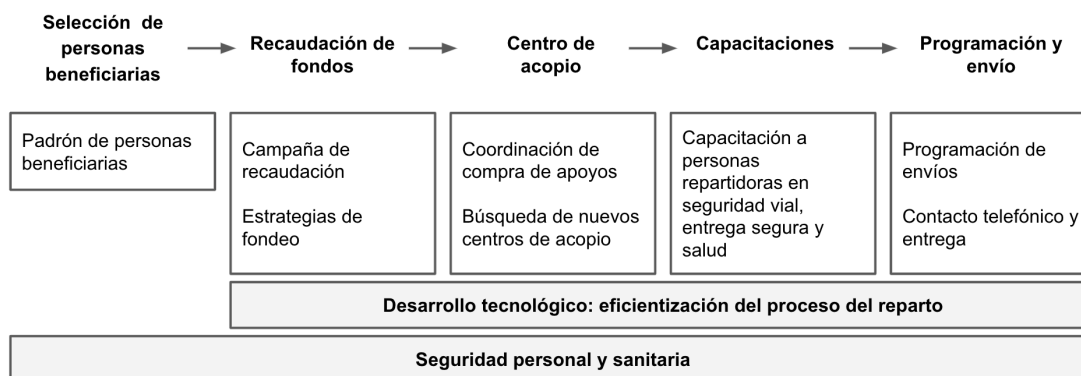
Fuente: ITDP (2021). *Rodando ayuda reporte técnico.*



2. Metodología e implementación

El proceso final para la operación del piloto constó de cinco pasos y dos componentes transversales, mostrados en la figura 1. El primer paso fue la creación de un padrón de personas beneficiarias y la selección de grupos; el segundo fue la recaudación de fondos para comprar los apoyos alimentarios; el resguardo de las despensas en el centro de acopio fue el tercero; como cuarto, la capacitación de las personas repartidoras en temas de seguridad vial y sanitaria; y, por último, el quinto, la programación logística y envíos de las despensas a las personas beneficiarias. Los dos componentes transversales fueron el desarrollo de tecnología para la automatización, optimización y asignación de envíos según los vehículos disponibles, así como un protocolo de seguridad personal y sanitaria.

Figura 1: Proceso de trabajo y grupos de acción del piloto



Fuente: ITDP. (2021). *Rodando ayuda reporte técnico*.

2.1. Selección de personas beneficiarias

Para obtener un padrón de personas beneficiarias, se creó un formulario de Google Forms para que cualquier persona que necesitara el apoyo alimentario pudiera inscribirse. El formulario permaneció abierto de abril a julio de 2020 y recibió 822 solicitudes.



La selección tuvo dos filtros. Un primer filtro donde se tomaba en cuenta la afectación económica, profesión, apoyos económicos destinados por parte del gobierno mexicano y sector económico (informal o formal). Y un segundo filtro que contemplaba la zona de residencia, número de personas por familia, ingreso económico, personas despedidas por familia y la existencia de padecimientos de salud. Se dio prioridad a los grupos con los que tienen contacto organizaciones como Nosotrxs y Mexicanos Unidos Contra la Delincuencia (MUCD), así como empresas e instituciones donantes. Así se definió entregar apoyos alimentarios a: (i) personas repartidoras de plataformas digitales, (ii) trabajadoras del hogar, (iii) personas comerciantes de mercados y (iv) la comunidad del Centro Meneses, en su mayoría auxiliares de limpieza.

2.1.1. Caracterización socioeconómica de los grupos seleccionados

Todas las personas seleccionadas para recibir un apoyo alimentario perdieron su empleo durante los primeros meses de la pandemia por covid-19. En el caso de las trabajadoras del hogar, para inicios de 2020 había más de 2.4 millones de personas laborando en el aseo de casas en México, pero, para el segundo semestre de 2020, se estima que sólo 1.6 millones de personas conservaron su trabajo, casi el 50% de este sector quedó desempleado sin ningún tipo de seguro o liquidación, ya que el 99% trabaja en la informalidad¹¹.

Por su parte, muchos comerciantes fueron obligados a cerrar sus puestos durante los primeros meses de la pandemia. Para mayo de 2020, 43 de los 329 mercados en la Ciudad de México se encontraban cerrados, mientras que el resto eran obligados a mantener un aforo menor a 20%, lo que limitaba la compra de productos. Asimismo, 1,474 tianguis que

¹¹ Puede consultarse el resto de la información en el informe *Hacer del trabajo doméstico un trabajo decente. Avances y perspectivas una década después de la adopción del Convenio sobre las trabajadoras y los trabajadores domésticos, 2011 (núm. 189)*.



se encuentran en la Ciudad de México fueron obligados a cerrar los puestos que no fueran de alimentos¹².

Por último, en el caso de las personas repartidoras de plataformas digitales, muchas laboraron sin ningún tipo de apoyo por parte de las plataformas digitales, quienes, cabe destacar, obtuvieron ganancias extraordinarias durante el primer semestre de 2020¹³. De acuerdo a Ni Un Repartidor Menos, un colectivo de repartidores en México, si bien las empresas ofrecieron compensaciones en caso de contagio por covid-19, la realidad es que los apoyos estaban condicionados a la buena fe de las plataformas y no derivaron de una responsabilidad formal¹⁴. Por lo que muchas personas repartidoras contrajeron covid-19 sin ningún ingreso durante los días que tuvieron que permanecer aisladas y sin ahorros, ya que el promedio de las personas repartidoras ganan 42 pesos mexicanos la hora de acuerdo a la Encuesta de Condiciones Laborales de Repartidores/as de apps 2020 realizada por Gatitos Contra la Desigualdad¹⁵.

2.2. Recaudación de fondos

La estrategia de fondeo consistió en la recaudación de donaciones, tanto en especie como en efectivo, a través de Paypal y en la plataforma Donadora. La campaña de recaudación se desarrolló completamente en línea en las redes sociales de las organizaciones participantes y logró recaudar \$446,335.03 MXN en total. Con el objetivo de informar a

¹² Se puede consultar la nota completa en este enlace: <https://politica.expansion.mx/cdmx/2020/04/02/gobierno-cdmx-prohibe-puestos-tianguis-no-sean-de-alimentos>.

¹³ De acuerdo al estudio *Consumo en apps de comida a domicilio durante el Covid-19 en México*, para mayo 2020, el consumo en Rappi aumentó en un 62%, 17% en UberEats y 17% en DiDi. El estudio puede consultarse aquí: <https://blog.fintonic.mx/estudios-fintonic-consumo-apps-comida-durante-covid-19/>.

¹⁴ Se puede consultar la entrevista completa a Saúl Gómez, coordinador del colectivo, en el siguiente enlace: <https://www.infobae.com/america/mexico/2020/05/18/repartidores-a-domicilio-un-sector-desprotegido-y-sin-garantias-de-acceso-a-salud-durante-la-emergencia-sanitaria/>.

¹⁵ Pueden consultarse los resultados de la encuesta en el siguiente enlace: <https://www.animalpolitico.com/el-ronroneo/economia-de-chambitas-las-condiciones-laborales-de-repartidorxs-de-apps/>.



quien apoyó al proyecto, así como al público general, se creó un sitio web con información actualizada sobre la cantidad recaudada y el número de despensas entregadas.

2.3. Centro de acopio

El centro de acopio se ubicó en la colonia San Miguel Chapultepec en el centro de la Ciudad de México. Las actividades desarrolladas en el espacio fueron: (i) resguardo de los apoyos alimentarios, (ii) recepción de donaciones en especie y armado de despensas y (iii) coordinación en campo con las personas repartidoras y las personas beneficiarias para la entrega de despensas diarias.

Hubo dos tipos de apoyos alimentarios: una despensa de alrededor de 40 kg que tenía un costo de \$908 MXN y una despensa de 20kg donadas por la Fundación Kaluz. A la par, se empaquetaron 450 kg de comida y productos de primera necesidad a albergues para personas migrantes.

Las personas beneficiarias se encontraban distribuidas a través de toda la ZMVM, por lo que adicionalmente del centro de acopio fijo de Nosotrxs, fue necesario el uso de una van para transportar las despensas a un punto de encuentro desde donde las personas repartidoras realizaban los envíos en bicicleta y motocicleta. El punto de encuentro se acordó por las organizaciones involucradas en la entrega de despensas, verificando las características de ubicación estratégica y seguridad.

2.4. Capacitaciones a personas repartidoras

La organización Pedalier's fue la encargada de implementar capacitaciones a personas repartidoras. Estas se llevaron a cabo en línea a través de cápsulas de entre 7 y 20 minutos para el contenido teórico obligatorio, y a través de capacitaciones presenciales opcionales para reforzar conocimientos previos. El contenido obligatorio tuvo una duración total de 180 minutos, mientras que la capacitación práctica fue de 2 horas. El contenido teórico abarcó los temas de seguridad vial, uso seguro de la bicicleta y motocicleta eléctrica, y seguridad sanitaria por covid-19.



Para mantener a las y los repartidores seguros, se desarrollaron dos protocolos para la seguridad vial y sanitaria. El protocolo de seguridad sanitaria estuvo basado en dos documentos ya existentes: la *Guía de Salud en repartos por COVID-19* (ITDP, 2020) y la *Guía para establecer un centro de acopio contra el COVID-19* (Nosotrxs, 2020)¹⁶.

2.5. Programación logística y envíos de las despensas

Los costos y asignación de envíos fueron designados colaborativamente entre las organizaciones encargadas del reparto. En la tabla 2 se muestra, a manera de resumen, las reglas de asignación de pedidos contemplando los diferentes tipos de vehículos disponibles: bicicleta mecánica, cargo y eléctrica; motocicleta eléctrica y van, el número de despensas, el peso máximo por vehículo y la distancia máxima a recorrer.

Tabla 2: Asignación de los vehículos según el peso y la distancia

Tipo de viaje	Distancia	Peso	Vehículo
Distribuir a puntos de reunión	Toda la ciudad	< 1,185 - 2,000 kgs	Van
Recepción de donativos y envío a personas beneficiarias	1 km - 10 km	< 20 kgs	Bicicleta mecánica o eléctrica
	5 km - 10 km	< 20 kgs	Motocicleta eléctrica
	1 km - 15 km	<60 kgs	
	1 km - 10 km	< 100 kgs	Bicicleta mecánica cargo

Fuente: ITDP. (2021). *Rodando ayuda reporte técnico*.

¹⁶ Para consultar la guía de ITDP, puede revisarse el siguiente enlace: <https://mexico.itdp.org/documentos/guia-de-salud-en-repartos-por-covid-19/>. La guía de Nosotrxs está disponible en el siguiente enlace: <http://nosotrxs.org/wp-content/uploads/Gu%C3%ADa-para-establecer-un-centro-de-acopio-para-Covid-19-1.pdf>.



Los envíos se asignaron equitativamente entre las organizaciones de reparto a través del componente transversal de desarrollo tecnológico. En caso de que una organización no pudiera hacer el total de sus envíos asignados, se permitiría a otra realizarlos. A pesar de que las bicicletas cargo tuvieran mayor capacidad de carga que las bicicletas mecánicas, por solicitud de las organizaciones, inicialmente no se hizo una distinción en los costos entre ambos vehículos, como lo muestra la tabla 3. Para el pago, únicamente se consideró la distancia del centro de acopio o punto de reunión a las ubicaciones de las personas beneficiarias. Por último, para aprovechar la disponibilidad de vehículos de ERT que se encontraban en desuso debido al descenso en la movilidad por la pandemia, se decidió destinar recursos económicos para su renta y optimizar los envíos de las despensas.

Tabla 3: Costo de envío para los diferentes modos de transporte según el peso y la distancia

Tipo de vehículo	Forma de cobro	< 3km	3 - 5 km	5 - 10 km	10 - 15 km
Bicicleta mecánica, eléctrica y de cargo	Por viaje	\$30.00 MXN	\$50.00 MXN	+\$10.00 MXN por km	NA
Motocicleta eléctrica	Por viaje	\$30.00 MXN	\$50.00 MXN	\$65.00 MXN	\$80.00 MXN

Fuente: ITDP. (2021). *Rodando ayuda reporte técnico*.

Concluidas las primeras dos semanas de envíos, se tuvo una sesión de retroalimentación con las personas repartidoras, en la que se solicitó un aumento en los pagos de los envíos, principalmente por las pendientes en las zonas de reparto y la distinción en los pagos por el número de despensas transportadas de las bicicletas mecánicas y las cargas. Para compensar el esfuerzo adicional, se ajustaron los costos para quienes transportaran más de 20 kg en bicicleta mecánica, eléctrica y bicicleta cargo (tabla 4). Adicionalmente, también se acordó un aumento en la aportación mínima de \$30.00 MXN a \$40.00 MXN.

**Tabla 4: Ajuste en el costo de envío para los diferentes modos de transporte según el peso y la distancia**

Tipo de vehículo	Forma de cobro	< 3km				3 - 5 km				5 - 10 km			
		20 kgs	40 kgs	80 kgs	120 kgs	20 kgs	40 kgs	80 kgs	120 kgs	20 kgs	40 kgs	80 kgs	120 kgs
Bicicleta mecánica y eléctrica	Por viaje	1	1.2	0	0	1	1.2	0	0	1	1.2	0	0
		\$40.00 MXN	\$48.00 MXN	NA	NA	\$50.00 MXN	\$60.00 MXN	NA	NA	+\$10.00 MXN	+\$12.00 MXN	NA	NA
Bicicleta carga	Por viaje	0	1.2	1.4	1.6	0	1.2	1.4	1.6	0	1.2	1.4	1.6
		NA	\$48.00 MXN	\$61.00 MXN*	\$74.00 MXN*	NA	\$60.00 MXN	\$75.00 MXN*	\$90.00 MXN*	NA	+\$12.00 MXN	+\$14.00 MXN	+\$16.00 MXN

Fuente: ITDP. (2021). *Rodando ayuda reporte técnico*.

De igual forma, por motivos de seguridad vial, se aprovechó para limitar el peso máximo por vehículo a 20 kg para bicicletas mecánicas sin parrilla, 40 kg a aquellas con parrilla y 120 kg a bicicletas carga. Finalmente, para la asignación de envíos se priorizaron las bicicletas mecánicas para envíos menores a 5 km con la intención de que el viaje de regreso al centro de acopio, recorrido no remunerado, fuera el menor posible.

3. Desarrollo tecnológico

Con el objetivo de identificar las zonas de reparto y las características de las personas beneficiarias, se localizó a éstas en un mapa (figura 2). A partir de este proceso se identificaron zonas con una alta densidad de personas, como en la zona I en el sur del mapa; zonas con varias personas beneficiarias distribuidas en una región de varios kilómetros cuadrados, como en la zona II en el este del mapa; así como zonas con apenas un par de personas beneficiarias y alejadas del centro de reparto, como en la zona III en el norte del mapa.

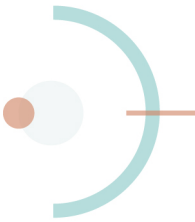
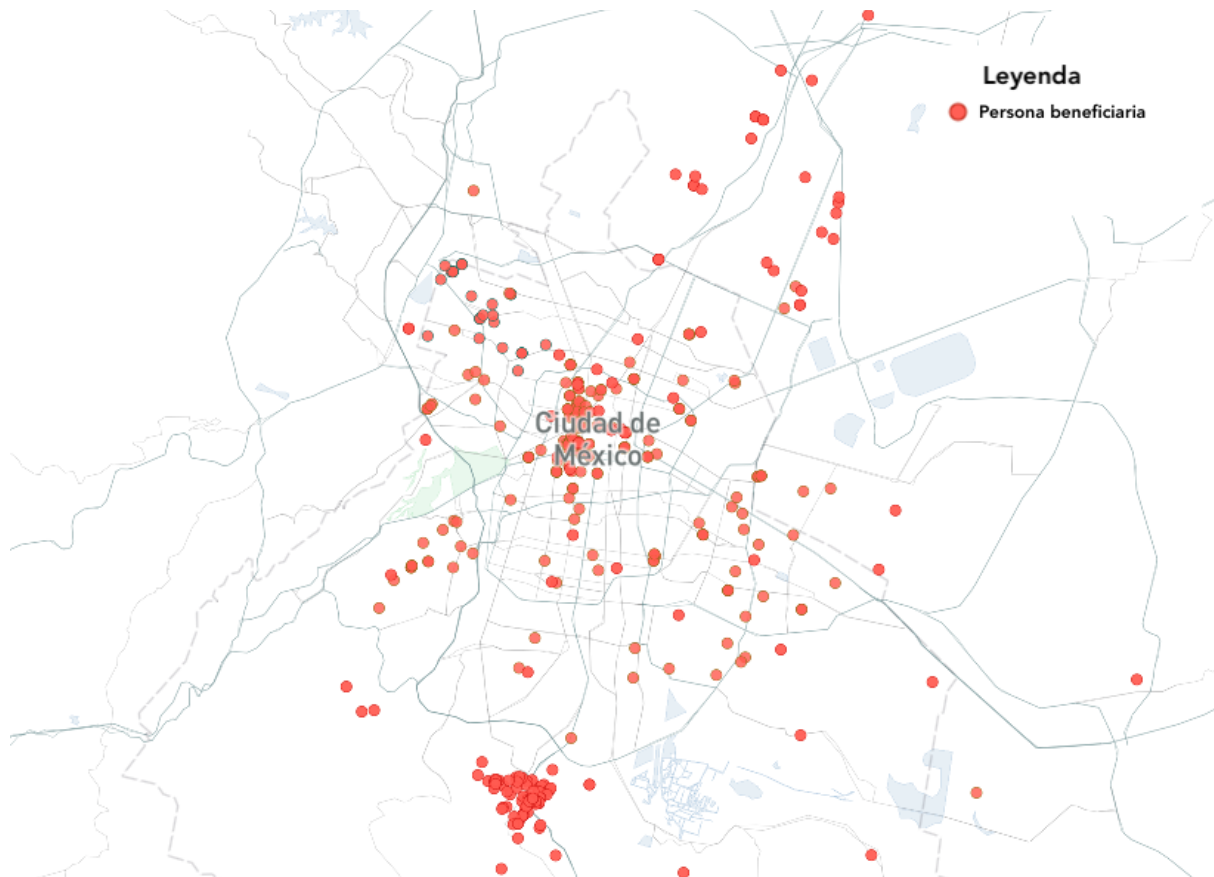


Figura 2: Mapa con la ubicación aproximada de las personas beneficiarias del piloto¹⁷



Debido a la diversidad de zonas de reparto, las limitaciones en el número de despensas a enviar en cada modo de transporte y al número de personas repartidoras disponibles en cada día de reparto, fue necesario el desarrollo de un sistema logístico que permitiera automatizar los procesos de la figura 3:

¹⁷ Es importante señalar que la zona I representa una región con muchas personas concentradas en una pequeña región del mapa, la zona II representa una zona con muchas personas esparcidas a lo largo de varios kilómetros cuadrados y la zona III representa zonas con pocas personas beneficiarias.

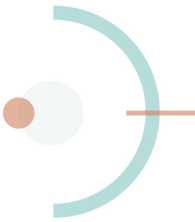


Figura 3: Mapa con la ubicación aproximada de las personas beneficiarias del piloto



El objetivo del desarrollo tecnológico fue crear una herramienta que eficientara el proceso de envío de las despensas y que se encargara de la medición de los datos de los repartos, buscando más adelante su replicabilidad y escalabilidad. Para la herramienta se consideró una colaboración con Bussi y Dezba; no obstante, después de un par de sesiones de exploración, ninguna de las dos ERT aceptaron adaptar su plataforma para este fin; principalmente debido a la complejidad del proceso, aún cuando Ideamos invirtiera el capital necesario para su desarrollo. Debido a esta negativa, se decidió que el equipo interno de Ideamos se encargaría del desarrollo de la herramienta de manera interna con apoyo del ingeniero Artemio M. A continuación, se describen rápidamente los cinco procesos desarrollados:

- I. **Mapeo de personas beneficiarias:** Se utilizaron los servicios de Google Maps para convertir todas las direcciones de las personas beneficiadas a coordenadas y visualizarlas en un mapa.
- II. **Identificación de envíos del día:** En este proceso la persona asignada para la programación de envío ingresa manualmente un punto inicial de reparto, por ejemplo, el punto de encuentro de la van con las personas repartidoras. Posteriormente, la herramienta encuentra a las personas beneficiarias más cercanas al punto.
- III. **Selección del medio de transporte:** Como se observa en la tabla 4, cada modo de transporte tenía capacidades de carga y distancias de reparto distintas. La herramienta usa esta información para asignar el mejor modo de transporte para



cada envío. Por último, si dos personas se encontraban a menos de 3km, se agrupaban para enviarse en bicicleta cargo o en moto eléctrica.

- IV. **Generación de la orden de envíos:** Una vez que los envíos estaban programados y tenían una empresa de reparto asignada, se generaba un archivo PDF con la información de todos las direcciones a repartir en el día. Este documento contenía el número de envíos por organización, la zona de reparto, el punto de encuentro e información por envío (como la distancia, la liga de Google Maps con la dirección, el nombre de la persona beneficiaria y su número telefónico). Este documento se compartía con las organizaciones antes del día de reparto.

Finalmente, el sistema registraba el número de despensas enviadas por día, realizaba un registro de las personas que habían recibido una despensa y calculaba el precio de los envíos a pagar a cada organización. De esta manera, el ITDP podía dar seguimiento al desarrollo de las entregas y el porcentaje de despensas entregadas dentro del piloto. A través del sistema, el tiempo de programación de los envíos, que originalmente requería un par de horas, se redujo a tan solo un par de minutos. En caso de algún repunte por la pandemia, el ITDP puede compartir con cualquier organización el desarrollo tecnológico.

4. Resultados

La implementación del piloto tuvo resultados favorables con beneficios sociales, ambientales y económicos. Respecto a los beneficios sociales, Rodando Ayuda garantizó el acceso a la alimentación de 2,800 personas por al menos un mes, entregando 706 despensas a los grupos previamente mencionados en 20 alcaldías y municipios de la Ciudad de México y el Estado de México. Como se puede observar en la figura 4, la mayoría de los apoyos alimentarios fueron donados por la Fundación Kaluz y beneficiaron principalmente a comerciantes (74.5%) y a trabajadoras del hogar (19.3%) (figura 5).

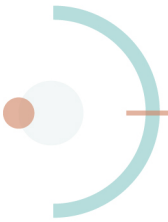


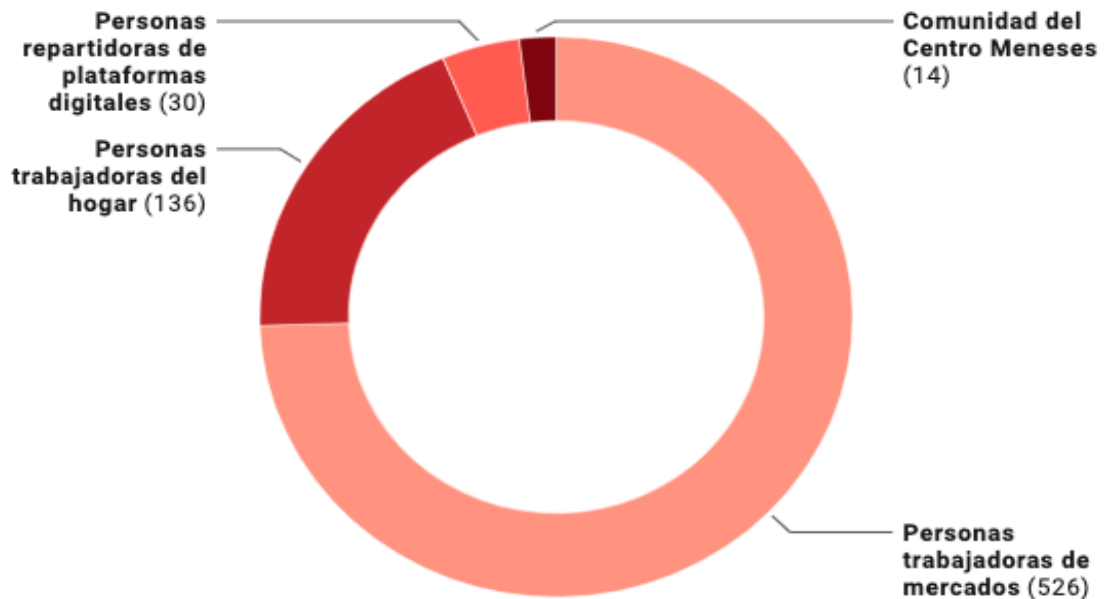
Figura 4: Donaciones recibidas y despesas donadas por organización o fuente de donación

Donaciones recibidas



Figura 5: Número de despesas entregadas por tipo de población

Despesas por población beneficiada



Respecto a los beneficios ambientales, el piloto ofreció una nueva forma de realizar envíos a través de un modelo replicable de reparto con vehículos sostenibles. Durante los meses



que permaneció activo el piloto, se generaron un total de tan solo 91 kg de emisiones de CO₂ (figura 6), como consecuencia directa del uso de vehículos sin emisiones, como bicicletas mecánicas y de carga, y los modos de transporte eléctricos. Los vehículos eléctricos sí emitieron una pequeña cantidad de CO₂, correspondiente al 12.7% del total de las emisiones, debido a la generación de electricidad necesaria para la carga de las baterías. El uso de la van de combustión generó el 87.3% de las emisiones de CO₂ emitidas durante el piloto. Como parte del análisis de impacto ambiental del piloto, se encontró que se emitió un 76% menos de CO₂ en comparación a si los envíos se hubieran realizado únicamente en motocicleta convencional y van.

Figura 6: Emisiones de CO₂ generadas por modo de transporte

Medio	Kilogramos de CO₂ emitidos
Bicicleta mecánica	0
Bicicleta carga	0
Bicicleta eléctrica	0,2
Moto eléctrica	11,3
Van	79,4
Total	91,1

Por último, respecto a los beneficios económicos, Rodando Ayuda garantizó el sustento de varias personas al generar empleos temporales, ya que, además de la capacitación gratuita ofrecida a las 31 personas repartidoras que participaron en el piloto, también se contempló un pago simbólico a las organizaciones ERT participantes, el cual ascendió a \$44,200 MXN por la totalidad de los envíos. Además, es importante señalar que, si bien existía un riesgo constante de contagio del virus por la dinámica de entrega con las personas beneficiarias, gracias a la experiencia de las personas mensajeras, las estrictas medidas de higiene y el contenido de las capacitaciones en tema de seguridad en salud,



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



no se presentó ningún contagio por covid-19 ni siniestros viales durante el desarrollo del piloto.

5. Lecciones aprendidas

La pandemia sacudió las estructuras políticas, económicas y sociales de todos los países del mundo y tuvo como consecuencia graves retrocesos para el desarrollo y la garantía del bienestar de millones de familias, pero también generó que diversos sectores de la sociedad trabajaran en conjunto para enfrentar los retos que trajo consigo el covid-19. La cooperación y la innovación fueron piezas clave para la creación de diversas iniciativas, entre ellas, Rodando Ayuda, donde la colaboración y el deseo de ayudar de las organizaciones fueron el factor clave para el éxito de un piloto de rápida activación y de alto impacto.

Proyectos de esta índole nos recuerdan que la colaboración entre agentes es posible y demuestran que la participación de varios sectores es necesaria para resolver los múltiples y diversos problemas que enfrentan los países, ya que ningún actor tiene los suficientes conocimientos ni recursos para resolver unilateralmente los retos del mundo globalizado (Stoker, 1998).

Las crisis demuestran la necesidad de repensar los modelos de Estado latinoamericanos presentes y apostar por un modelo de gobernanza más colaborativa y plural, que promueva una “red de instituciones e individuos que colaboran juntos y unidos por un pacto de mutua confianza” (Zurbruggen, 2011), donde se integren diversos niveles de conocimiento y recursos para resolver problemas inmediatos, como la pandemia por covid-19, así como problemas actuales, como la desigualdad, y problemas de las futuras generaciones, como el cambio climático.

Frente a un Estado que se encontraba rebasado por la diversidad de problemas que desató y agudizó la pandemia, entre ellos la crisis del sector salud, la participación de empresas, personas particulares y organizaciones de la sociedad civil fue indispensable para



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



coordinar un piloto que, si bien en el momento fue apenas una pequeña aportación a la magnitud del problema, en la actualidad funciona como una metodología de reparto replicable y activable bajo diferentes contextos y emergencias. Rodando Ayuda permitió integrar a doce organizaciones distintas y demostró que la implementación de un piloto colaborativo en lugar de doce pilotos individuales traería mayores beneficios sociales y económicos. La integración de procesos participativos y horizontales entre todas las organizaciones, así como el uso de canales bidireccionales de comunicación fue clave para integrar en un solo piloto a una variedad de organizaciones, con diferentes contextos y objetivos.



Bibliografía

CONEVAL. (2020). Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2020.

Recuperado de:

<https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/620928/bpti-me-to-care-inequality-200120-es.pdf>.

Gatitos Contra la Desigualdad. (2020). Economía de chambitas: las condiciones laborales de repartidorxs de apps. Recuperado de: <https://www.animalpolitico.com/el-ronroneo/economia-de-chambitas-las-condiciones-laborales-de-repartidorxs-de-apps/>.

Ibarra, M., Navarrete, S. & Rosas, O. (2020). El gobierno de la CDMX prohíbe los puestos de tianguis que no sean de alimentos. Recuperado de: <https://politica.expansion.mx/cdmx/2020/04/02/gobierno-cdmx-prohibe-puestos-tianguis-no-sean-de-alimentos>.

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2020). En 2019 se crearon 342 mil empleos. Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/prensa/archivo/202001/020>.

Institute for Transportation and Development Policy Mexico (ITDP). (2021). Rodando ayuda reporte técnico. Recuperado de: <https://ideamos.mx/wp-content/uploads/2021/02/Reporte-Tecnico-Piloto-Rodando-Ayuda-Ideamos2020.pdf>.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). México y la crisis de la COVID-19 en el mundo del trabajo: respuestas y desafíos. Recuperado de: https://www.ilo.org/mexico/publicaciones/WCMS_757364/lang-es/index.htm.

Organización Internacional del Trabajo (OI). (2021). Hacer del trabajo doméstico un trabajo decente. Avances y perspectivas una década después de la adopción del Convenio sobre las trabajadoras y los trabajadores domésticos, 2011 (núm 189). Recuperado de: https://www.ilo.org/global/topics/domestic-workers/publications/WCMS_802556/lang-es/index.htm.



COLABORA.Lat

Hacia un nuevo modelo de
gobernanza post Covid-19



Reveles, A. (2020). *Estudios Fintonic: Cae 74% consumo en restaurantes por coronavirus; en apps sube hasta 80%*. Recuperado de: <https://blog.fintonic.mx/estudios-fintonic-consumo-apps-comida-durante-covid-19/>.

Stoker, G. (1998). Governance as Theory: Five Propositions. *International Social Sciences Journal*, 50(155), 17-28.

Zurbruggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles latinoamericanos*, 19(38), 39-64.

