



SERVICIO DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

## EVALUACION INTERMEDIA EXTERNA DEL PROYECTO

*Fortalecimiento de la gestión del desarrollo local integral, participativo, sostenible y con equidad de género en el municipio de Tiquipaya (Departamento de Cochabamba, Bolivia)*

---

*Fundación Paz y Solidaridad de Euskadi – Centro de Desarrollo Comunal y Municipal (CEDESCO), de Tiquipaya (Bolivia)*

---

## **ADENDA**

**Concreciones al Informe de Evaluación (30 de mayo de 2011)**

*Evaluador:  
Julián Salas, Dr. Ing. Industrial*

*Con la colaboración de:  
Alberto Calla, Dr. Arquitecto, Prof. Universidad de San Andrés de La Paz  
Luis Perea, Urbanista, Prof. Universidad CEU, Madrid  
Ignacio Oteiza, Dr. Arquitecto, IETcc, Madrid*



# ADENDA

## Concreciones al Informe de Evaluación

(30 de mayo de 2011)

## INDICE

**A.- CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL SERVICIO DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO DEL AYUNTAMIENTO DE VITORIA – GASTEIZ SOBRE EL INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA INTERMEDIA** ..... Pag. 03

**B.- ACLARACIONES, RECOMENDACIONES, CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE CARA AL FUTURO DEL PROYECTO.** ..... Pag. 33



A

.....

CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL SERVICIO DE COOPERACIÓN AL  
DESARROLLO DEL AYUNTAMIENTO DE VITORIA – GASTEIZ  
SOBRE EL INFORME DE EVALUACIÓN



**A.- CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL SERVICIO DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO DEL AYUNTAMIENTO DE VITORIA – GASTEIZ SOBRE EL INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA INTERMEDIA DEL PROYECTO:**

*Fortalecimiento de la gestión del desarrollo local integral, participativo, sostenible y con equidad de género en el municipio de Tiquipaya (Departamento de Cochabamba, Bolivia)*

1.- INTRODUCCIÓN	
1.1.- Objetivos generales de la evaluación	
CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL SCD	PRECISIONES DEL EVALUADOR
<p>Valorar hasta qué punto ha podido verse afectada la viabilidad de los objetivos y resultados esperados del proyecto</p>	<p>La viabilidad de los objetivos perseguidos por el Proyecto se han visto 'levemente' retrasados por los cambios que se han producido en la Dirección de CEDESCO desde el inicio del Proyecto.</p> <p>Se propone que la fecha final de ejecución del proyecto sea 31 de diciembre de 2012. Aceptando este supuesto como un hecho cierto, se elaboran los comentarios, recomendaciones y propuestas de tareas que siguen.</p>
<p>y, en su caso, definir qué aspectos es necesario reformular o reelaborar para, en función de los objetivos del proyecto, poder alcanzar en el plazo de ejecución restante los resultados más pertinentes de entre los inicialmente considerados.</p>	<p>De los resultados de la Evaluación de los 'Criterios Generales Agrupados' (Ver Tabla 5.3<sup>1</sup>) la VIABILIDAD del Proyecto alcanza un 70,00% situándose muy por encima de la PERTINENCIA Y DE LA EFICACIA y muy por debajo del IMPACTO y la EFICIENCIA DEL Proyecto.</p> <p>Tanto los Objetivos Generales como los Específicos del Proyecto, no tienen por qué reformularse o reelaborarse a juzgar por lo expresado de forma unánime por todos los componentes del Equipo de Trabajo. En la Tabla 4.3 se recoge, que la pregunta N° 19 <u>¿Estima que el Proyecto se realizará en el plazo comprometido y con la calidad deseable?</u> Obtuvo una calificación de 4,29 puntos sobre 5,00 lo que supone un 85,80% de ratificaciones afirmativas y el Evaluador lo cree posible.</p> <p>La estimación de las metas alcanzadas hasta el momento de la Evaluación –abril de 2011- (Ver Tabla 1.4) alcanza un 61,00% porcentual, siendo los Resultados 4 y 5 los menos conseguidos (del orden del 40%). Los Resultados 6 y 7 prácticamente no se habían iniciado al emprender esta evaluación.</p> <p>En base a lo dicho, se propone que en el caso de estimar</p>

<sup>1</sup> Las referencias a Capítulos, Apartados, Tablas... han de entenderse que lo son en todo momento –salvo aclaración específica en contra- al Informe de la Evaluación Externa Intermedia que se entrega en tomo independiente a esta Adenda.

	<p>pertinente el introducir medidas correctoras respecto de los Objetivos Generales y Específicos, deberían hacerse en el sentido de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajar las expectativas previstas inicialmente para los Resultados 4 y 5 en detrimento de asegurar la consecución de los Resultados 2 y 3.</li> <li>• Iniciar cuanto antes las actividades en pro de los Resultados 6 y 7, cuya congelación hasta el presente, redundo en parte –es sólo una intuición del Evaluador- en parte del posible malestar de los técnicos de la Municipalidad.</li> </ul>
<p><b>1.2.- Para qué queremos que sirva la evaluación</b></p>	
<p>Conocer el grado de avance de los resultados y objetivos planteados en el proyecto. Una valoración crítica sobre las actuaciones, productos y resultados del proyecto hasta el momento y sobre la forma en que se está avanzando o no hacia los objetivos perseguidos.</p>	<p>Los avances en cada uno de los Resultados del Proyecto hasta el momento de la Evaluación y sobre el supuesto aproximado de que se ha consumido el 50% del tiempo de ejecución del mismo, quedó cuantificado (Ver Tabla 1.4) en la forma siguiente:</p> <p>Resultado 1 ..... 90,00%                  Resultado 2 ..... 60,00%                  Resultado 3 ..... 60,00%                  Resultado 4 ..... 40,00%                  Resultado 5 ..... 40,00%                  Resultado 6 ..... 01,00%                  Resultado 7 ..... 00,00%</p> <p>Pueden destacarse los avances en el Resultado 1 (Planeamiento Urbano) desde la incorporación del nuevo Equipo Técnico y los Resultados 2 y 3 (Componente de Género):</p> <p>A.- Fortalecimiento capacidades TÉCNICAS de las organizaciones indígenas campesinas MIXTAS                  B.- Fortalecimiento capacidades TÉCNICAS de las organizaciones indígenas campesinas MUJERES                  C.- Fortalecimiento capacidades POLÍTICAS de las organizaciones indígenas campesinas MIXTAS                  D.- Fortalecimiento capacidades POLÍTICAS de las organizaciones indígenas campesinas MUJERES</p> <p>Se está avanzando en forma muy positiva, pese a las dificultades objetivas que supone el trabajo ‘en y para’ las zonas de Cordillera (Distritos I, II y III).                  Respecto del fortalecimiento de las capacidades técnicas en gestión territorial de las autoridades y funcionarios municipales y la formulación y ejecución de proyectos estratégicos de desarrollo, nada se ha sabido ni evaluado al respecto, ya que hasta el momento solo pueden contabilizarse la realización de algunos talleres de formación.                  No se tiene información sobre los instrumentos que manejaban antes, en la gestión del desarrollo local, aunque todo parece indicar que no se han producido –hasta el</p>



<p>Especialmente se desea una valoración técnica de los estudios de diagnóstico integral del territorio realizados hasta el momento, de su adecuación, utilidad, integridad, proyección, etc.</p>	<p>momento- cambios al respecto.</p> <p>En el Informe de la Evaluación se realiza una valoración de cada documento, desde un análisis de la información técnica. Lo que falta o no, para ser aprobado oficialmente, nos remite a algo mucho más complejo y es el propio sistema de planeamiento boliviano, con sus normas, plazos, etc. (Para mayor precisión remitimos al Apartado 3.2 así como a lo que se añadirá más adelante sobre este tema).</p> <p>En principio, (Ver el Punto 3.1.2) la secuencia Diagnóstico Territorial → POU → PDT, parece lógica</p> <p>El <u>Diagnóstico Territorial</u> (Ver 3.2.) es muy completo y presenta un nivel de desagregación de información muy importante. El principal problema detectado es que la visión se centra en el ámbito municipal con una consideración muy escasa del territorio colindante. Tratándose Tiquipaya de un espacio en proceso de conurbación con Cochabamba, esto parece doblemente importante</p> <p>El POU, Plan de Ordenamiento Urbano se define como el instrumento de análisis y planificación territorial municipal, aunque posteriormente se señala que complementa y fortalece al Plan Municipal de Ordenamiento Territorial. Esto parece una contradicción o cuando menos indica la posible aparición de solapes entre instrumentos, aunque es difícil afirmarlo sin el conocimiento del Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (Ver el Punto 3.2.5).</p> <p>Sobre la valoración técnica de los estudios de diagnóstico que se nos solicita, reproducimos algunas de las conclusiones del Punto 3.5.4:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La evaluación aporta las herramientas epistemológicas primordiales para el diseño de las propuestas del POU-PDT, para lo cual se necesita definir claramente la intencionalidad del Proyecto en su conjunto.</li> <li>- Los Distritos 4, 5 y 6 presentan fuertes tendencias a un crecimiento urbano descontrolado y acelerado, sólo políticas estrictamente asumidas por el Municipio y una conciencia territorial de la sociedad civil podrán frenar estos procesos, manejar de manera sustentable los suelos y planificar y reglamentar las zonas y características para el crecimiento urbano.</li> <li>- El Municipio tiene grandes potencialidades agrícolas y ecológicas, pero el mercado de suelo y las redes de corrupción local –se afirma abiertamente que existen– podrían provocar procesos acelerados de degradación ambiental con cambios inadecuados del uso del suelo.</li> <li>- Las propuestas del Plan de Uso de Suelo y del Plan de Ocupación del Territorio, nacen de una directa correlación con la evaluación y el tratamiento, construyendo un Plan de Ordenamiento Urbano comprometido a entregar una planificación ambiental integral que permita la construcción de un municipio ecológico con soberanía alimentaria.</li> <li>- El Plan de Desarrollo Territorial ha de finalizarse e</li> </ul>
---	---

	<p>implementarse a corto plazo en la gestión municipal, ya que Tiquipaya vive momentos decisivos para la definición del futuro uso, ocupación y desarrollo del territorio.</p> <p>- El Plan de Desarrollo Territorial debe ser comprendido y asumido por todos los ciudadanos, permitiendo una real y comprometida gestión del Desarrollo Comunitario Local, debe intervenir en los espacios de conflicto entre el Municipio y la sociedad civil, construyendo pautas de trabajo coordinado y comprometido del buen vivir.</p>
<p>Una valoración crítica sobre el sistema de gestión, seguimiento, impulso, acompañamiento y control del proyecto que se está aplicando y su adecuación a los objetivos y líneas directrices del proyecto. Asimismo propuestas para mejorarlo.</p>	<p>La evaluación del sistema de gestión, seguimiento, impulso, acompañamiento y control del Proyecto, puede resumirse afirmando que transcurrió 'in situ' en dos 'momentos' –o estados de ánimo del Evaluador- durante el corto tiempo de trabajo 'in situ': antes y después de la entrevista con el Alcalde de Tiquipaya (Ver Entrevista nº 19). Pesimista al inicio, al constatar el 'aislamiento' premeditado y falta de contactos (personales y/o institucionales entre CEDESCO y la Municipalidad) que llevaron al Evaluador a proponer (a la Directora de CEDESCO y al Alcalde): cómo valorarían la elección de una persona de consenso con la misión de restablecer la buena marcha, impulso y gestión del Proyecto. Propuesta de 'sondeo' que fue bien recibida por ambos responsables. Tras la entrevista con el Alcalde, la percepción de Evaluador fundada únicamente en los compromisos asumidos y en el 'talante' de la Sra. Suárez y del Sr. Cruz (Entrevista 19) y en los hechos posteriores, en los que el Sr. Alcalde materializó su promesa proponiendo por escrito a CEDESCO una reunión para revisar y fortalecer las relaciones institucionales (reunión que se realizó el 29.03.2011) y que hizo cambiar la la percepción del Evaluador sobre el tema.</p> <p>Hoy (desde una visión más meditada) se estima innecesario consensuar el nombramiento de 'una persona externa' a la que encomendar la tarea de normalizar las relaciones CEDESCO – Municipalidad, que emergió de una visión extremadamente pesimista de los hechos evaluados.</p>
<p>En función de lo anterior y del tiempo restante para la conclusión del proyecto, una valoración sobre la viabilidad y pertinencia en este momento de los objetivos y resultados inicialmente considerados. En su caso, una propuesta de reformulación de los mismos y del calendario de ejecución.</p>	<p>Básicamente el Evaluador se decanta (como ya se ha dicho) por recomendar la ampliación en cuatro meses el período de ejecución y mantener prácticamente sin cambios los siete Resultados esperados con tendencia a trasvasar moderadamente recursos y dedicación de los Resultados 4 y 5 a 2 y 3.</p>
<p>En definitiva, un pronunciamiento sobre la validez y viabilidad de la intervención en curso, explicando las diferencias respecto a lo esperado y estimando anticipadamente los resultados finales factibles para la intervención subvencionada.</p>	<p>El Evaluador, a la vista de los resultados de los siete procesos de evaluación cuantitativa que se han realizado (Ver Tabla 6.1), superiores en todos los casos al 60,00% y con un valor medio ponderado de 67,75%, se ratifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificar de válido y viable el Proyecto en ejecución evaluado,</li> <li>• De factibles los resultados finales, con</li> </ul>

	<p>modificaciones coyunturales e incrementando el seguimiento del transcurrir del Proyecto desde las instituciones solicitante y financiadora del mismo.</p>
<p>Los resultados de la evaluación servirán para que el Ayuntamiento defina, en un momento posterior y en diálogo con la entidad solicitante y el socio local, si tiene sentido o no continuar con la ejecución del proyecto y, en su caso, cuáles deben ser las modificaciones a realizar en los objetivos, resultados esperados y planificación del mismo de aquí a su conclusión.</p>	<p>La decisión del S.C.D. del Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz de iniciar una Evaluación Intermedia y Externa del Proyecto, junto con la firmeza mostrada por el Evaluador ante CEDESCO y la Municipalidad de Tiquipaya, por la gravedad de los hechos, puede que hayan tenido un efecto positivo (nuevamente se trata de una intuición que sólo los hechos ratificaran o desmentirán) y que han tenido como efecto los primeros síntomas de un diálogo entre el Ayuntamiento y el CEDESCO, del que las entidades solicitante y financiadora debería solicitar en breve: ratificación y proceder a su seguimiento.</p>
<p><b>1.3.- Cambios en el marco de la problemática que justificaba la intervención</b></p>	
<p>Deficiente planificación de largo plazo del desarrollo en el área urbana del municipio, debido principalmente, a la insuficiente y desactualizada información primaria (en los ámbitos físico natural y transformado, socioeconómico, político institucional y otros), de los distritos urbanos IV, V y VI del Municipio, y el sistema de catastro insuficiente.</p>	<p>Como se detalla en el Informe de la Evaluación, los principales déficits son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de consideración del entorno metropolitano;</li> <li>- Falta de una visión desde la ordenación territorial;</li> <li>- Falta de escala y detalle de la cartografía.</li> </ul> <p>La información está actualizada en relación a la cartografía que se aporta y a los datos. Hay variaciones en la calidad de las aportaciones –sin duda por la intervención de autorías muy diversas- pero en general, los datos son bastante actuales. Las fuentes de la cartografía indican los años 2009 y 2010, por lo que no coincidimos con la afirmación de que la información esté desactualizada. Lo que falta, en nuestra opinión, es una mayor escala y definición en muchos planos.</p> <p>El 'Diagnóstico Territorial' (de marcado sesgo 'Intercultural'), supone un análisis de la situación del municipio, dentro de una visión estratégica que incide: en la cultura, la sostenibilidad y el desarrollo endógeno, entre otras. En el último de sus documentos (Evaluación y tratamiento), se desarrollan las conclusiones que sirven de enlace con el POU-PDT. La información elaborada es bastante completa en términos generales. Uno de los aspectos más positivos de los documentos se desprende del grado de análisis realizado. Suponen un aporte de información muy completo con un nivel de desagregación importante.</p> <p>Se considera necesario contar con una cartografía (aunque fuese en unos pocos planos resumen), de gran detalle y con información clara concentrada (textos de los núcleos urbanos, carreteras,...) para la identificación de las distintas piezas del territorio. Hay un mapa que acompaña la información, pero parece darse por sentado dónde se localiza cada asentamiento, pero no hay textos que identifiquen los núcleos urbanos.</p> <p>Estas tareas, eminentemente de carácter técnico-formal pueden y deben de acometerse a corto plazo (no mayor de tres meses sin interrumpir la marcha planificada de trabajo)</p>

	<p>por el Equipo Técnico del Proyecto. Frente a este aspecto concreto, los puntos de vista entre los técnicos de la Municipalidad y los de CEDESCO son divergentes y el Evaluador estima que son parte de la 'querrela irreconciliable' entre personas concretas de ambos equipos.</p> <p>Hay algunos temas específicos que se consideran importante aportar:</p> <p><u>Diagnóstico Territorial (DT):</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Plano de Tiquipaya con todos sus distritos</li><li>- Mapa de pendientes. Se propone aumentar escala, clarificar suelos urbanos y definir ámbitos en zonas de riesgo en función de las pendientes. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).</li><li>- Aportar referencias a incidencias de lluvias en catástrofes.</li><li>- Estimación del abastecimiento de agua a futuro en relación al crecimiento previsto.</li><li>- Plano de usos del suelo actual (el último es de 1997). Aumentar escala, clarificar zonas identificándolas con los textos correspondientes. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).</li><li>- Planos y reflexión del sistema de asentamientos del entorno metropolitano, incluyendo Cochabamba. La cartografía debe hacer referencia a zonas naturales, asentamientos, infraestructuras, espacios agrícolas,... con textos que clarifiquen la información. Junto a los planos correspondientes, se considera esencial la valoración a futuro del entorno. Esto implica saber, entre otras cosas, los crecimientos previstos de los municipios colindantes y sus principales actuaciones propuestas. Toda esta información puede venir recogida en un documento de planeamiento de escala supramunicipal. Sea así o no, es importante que Tiquipaya tenga ese entorno en consideración y lo refleje en su planeamiento. (Escala entre 1/25.000 y 1/50.000).</li><li>- Referencia al planeamiento de escala territorial y análisis de cómo se engarza Tiquipaya en relación al mismo.</li><li>- Se sugiere realizar, al menos, dos planos resumen completos donde se detalle, en escala suficiente y con textos que identifiquen claramente cada zona. Uno, que defina las zonas naturales (espacios protegidos, ríos, etc.) y otro, las zonas urbanas (asentamientos, infraestructuras, etc.). (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).</li><li>- Plano de asentamientos informales y análisis de las tendencias. También sería fundamental contar con esa información a escala metropolitana. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000 y entre 1/25.000</li></ul>
--	---

	<p>y 1/50.000 en la escala metropolitana).</p> <p><u>Plan de Ordenamiento Urbano (POU):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de conjunto con las Unidades Vecinales, claramente identificadas con los textos correspondientes. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).</li> <li>- Plano de estructura de Centros Funcionales (ciudades y pueblos), claramente identificados con los textos correspondientes. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).</li> <li>- Plano de usos del suelo previsto. Este es un plano de clasificación del suelo a futuro, que es fundamental. Como referencia, en suelo urbano, el sistema español exige, entre otras cosas, definir claramente cada zona, asignar usos y tipologías pormenorizadas, delimitar espacios libres y zonas verdes, definir emplazamiento de los equipamientos, trazado y características de la red viaria, previsión de aparcamientos,... (escala entre 1/10.000 y 1/25.000)</li> </ul> <p><u>Plan de Desarrollo Territorial Integral (PDTI):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano/planos identificando las propuestas gráficamente (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).</li> </ul> <p>La información es completa en general con las observaciones y matizaciones ya expresadas. Más adelante se emitirán algunas apreciaciones al retomar el tema desde la adecuación al sistema boliviano de planificación.</p>
<p>Insuficiente participación e incidencia de las organizaciones sociales urbanas y rurales en la gestión del desarrollo local, debido principalmente a la insuficiente capacidad propositiva y de control de las organizaciones sociales urbanas y rurales; y ausencia de una visión unitaria sobre el territorio y su población</p>	<p>Es un hecho de partida que se que se asumen en la insuficiente participación e incidencia de las organizaciones sociales urbanas y rurales en la gestión del desarrollo local...</p>
<p>Mínima participación e incidencia de las organizaciones sociales de mujeres en la gestión del desarrollo local, debido a la poca conciencia y sensibilidad de los hombres, pero también de mujeres, para apoyar la participación de las mujeres en la gestión del desarrollo, e insuficiente capacidad propositiva y de control de las organizaciones sociales de mujeres urbanas y rurales.</p>	<p>Respecto si el Proyecto mantiene una adecuada orientación de género, el Equipo Técnico, ocho encuestados, ante la pregunta N° 15 de la Tabla 4.3 del Proyecto: "Fortalecimiento de la gestión del desarrollo local integral, participativo, sostenible y <u>con equidad de género</u>" ¿Cómo evaluaría la consecución hasta el momento el aspecto 'con equidad de género'? arroja una puntuación media afirmativa de 3,94 sobre 5,00.</p> <p>En la Tabla 3.9, se fija la tasa de 'participación de mujeres' en el total de las actividades de CEDESCO -2009 a 2011-, en 481 mujeres sobre un total de 1.440 personas, lo que supone una proporción del 33,40% junto con la valoración de otros criterios, lleva a la conclusión (Ver Tabla 6.1)</p> <p>VALORACIÓN ESPECÍFICA DEL COMPONENTE 'DESARROLLO LOCAL DE GÉNERO', MATIZADO POR EL</p>

	<p>VALOR DE LA TASA DE PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LAS ACTIVIDADES: 3,12 SOBRE 5,00 lo que supone un valor del 62,44% lo cual es un valor medio relativamente bajo.</p>
<p>Insuficiente capacidad de gestión territorial en el Gobierno Municipal de Tiquipaya, debido a que los instrumentos de gestión territorial están desactualizados y anticuados, y la insuficiente formación y capacitación de las autoridades y funcionariado municipal</p>	<p>Proceso que ha de seguirse:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Ejecutivo del Municipio bajo la responsabilidad del Alcalde debe presentar el Plan de Ordenación Urbana (POU) al Concejo Municipal de Tiquipaya, al que compete su aprobación, a través de una Ordenanza Municipal, en un plazo de 60 días a partir de la presentación del ejecutivo. Esta aprobación permite reglamentar de manera inmediata el proceso de uso y ocupación del suelo.</li> <li>2. Luego se inicia la construcción de un Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (PMOT) tomando en cuenta los seis distritos del municipio para ser aprobado y homologado a nivel departamental y nacional.</li> <li>3. La Ley de Municipalidades de Bolivia, en el artículo 79 incisos 1,2,3 y 6 establece de manera general los aspectos básicos que deberán ser considerados como productos del Plan de Ordenamiento Territorial Urbano, entre los cuales se mencionan:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación de los esquemas de OT y Urbano a corto, mediano y largo plazo</li> <li>• Catastro Urbano</li> <li>• Asignación de usos del Suelo</li> <li>• Delimitación de áreas urbanas que cuenten con los servicios básicos de energía eléctrica, saneamiento básico, educación y salud.</li> </ul> </li> </ol> <p>Las distintas disposiciones legales definen aspectos básicos sobre el Ordenamiento Territorial en los espacios urbanos, pero no el contenido de sus instrumentos. No se establecen plazos.</p> <p>En esta etapa es necesario contar con el Catastro Urbano y la Delimitación de Áreas Urbanas, homologados por el Viceministerio de Urbanismo y Vivienda.</p> <p>Este proceso debe ser tomado en cuenta por el proyecto POU de CEDESCO.</p> <p>Para esta última etapa existen guías metodológicas con parámetros generales de investigación y estructuración de planes de ordenamiento territorial. Estas guías, aparte de los parámetros generales, establecen que los Gobiernos Municipales formularán, en el marco de una planificación estratégica, el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial bajo las normas básicas, técnicas y administrativas del Sistema de Planificación Nacional y de la Ley de Administración y Control Gubernamental, garantizando el carácter participativo del</p>

	<p>mismo. Estos procedimientos que fueron observados por los técnicos del Municipio deben ser tomados en cuenta en el proyecto de CEDESCO.</p> <p>Un tema específico que ponen en duda los técnicos municipales de Tiquipaya es la parte del estudio biofísico en el que la cartografía está en escala 1:50.000, cuando para los distritos 4, 5 y 6 debería ser 1:10.000, pero esto no representa un problema ya que a nivel ministerial se va a aprobarse un PMOT que exigirá una escala 1:50.000 que deberá comprender los 6 Distritos.</p> <p>En términos generales, el marco legal boliviano relacionado con el proyecto del Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial, que debe tener en cuenta el proyecto POU de CEDESCO, es el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Ley de Organización del Poder Ejecutivo No.1788 del 06/02/1995</li><li><input type="checkbox"/> Ley de Medio Ambiente No.1333 del 27/04/1992</li><li><input type="checkbox"/> Ley de Participación Popular No. 1551 del 20/04/1994</li><li><input type="checkbox"/> Ley de Municipalidades No. 2028 del 28/10/1999</li><li><input type="checkbox"/> Reglamentación complementaria de las Leyes de Participación Popular y Descentralización Administrativa D.S. 24447 del 20/12/1996</li><li><input type="checkbox"/> Ley de Unidades Político Administrativas No 2150 del 20/11/2000</li><li><input type="checkbox"/> Ley 1669 del 31 de octubre de 1995 (de definición de radios urbanos)</li><li><input type="checkbox"/> R.S. 217075 del 5 de junio de 1997 (Normatividad del Proceso de Ordenamiento Territorial).</li></ul> <p>Los responsables de hacer los ajustes apuntados serían: el equipo técnico del municipio proporcionando sugerencias e información complementaria y el equipo técnico de CEDESCO realizando los ajustes precisos. A tal efecto el Evaluador sugiere desarrollar jornadas de trabajo conjunto conforme a un cronograma preciso, para poder bajar la escala de la cartografía, se realizará la designación de un técnico del Equipo del Proyecto especializado en esta temática y se estima que el tiempo previsto para concluir puede ser del orden de cuatro meses.</p> <p>La insuficiente capacidad de gestión territorial en el Gobierno Municipal de Tiquipaya, debido a que los instrumentos de gestión territorial están desactualizados y anticuados, y la insuficiente formación y capacitación de las autoridades y funcionariado municipal” es una aseveración con la que el Evaluador está de acuerdo, pese a que el Alcalde –el actual- ha ampliado algo la plantilla de personal actual, no obstante dado que las actividades e inversiones programadas para la consecución de los Resultados 6 y 7 no se han iniciado, nada puede añadir el Evaluador al respecto.</p> <p>El Evaluador hace suya la duda que plantea el SCD del Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz en el sentido de que no</p>
--	--

	<p>está claro: el itinerario que deben seguir los documentos que genera el Proyecto para que lleguen a convertirse en un Plan de Ordenamiento Urbano legal y con fuerza normativa. Parece que haya trayecto administrativo a nivel municipal pero otro a nivel ministerial, con una serie de requerimientos que los técnicos municipales ponen en duda que se estén cumpliendo.</p> <p>El Evaluador propone: Que se solicite a CEDESCO preferentemente con el Visto Bueno del Ayuntamiento de Tiquipaya, con carácter urgente la elaboración de un cronograma preciso y acotado en el que se explicite la 'hoja de ruta' para alcanzar el Plan de Ordenamiento</p>
<p>Con el proyecto se plantea contribuir a que en el municipio de Tiquipaya, el Gobierno Municipal y la sociedad civil gestionen políticas públicas concertadas de desarrollo local sostenible, con eficiencia, transparencia y participación real de todos sus habitantes.</p>	<p>El Evaluador, hasta donde llega su información, estima que lo expresado en los Términos de Referencia es un buen objetivo por alcanzar, pero no en el corto plazo, aunque es plausible mantenerlo como orientación</p>
<p>1.4.- Problemas surgidos                  1.4.1.- Problemas en el socio local</p>	
<p><b>CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL S.C.D.</b></p>	<p><b>PRECISIONES DEL EVALUADOR</b></p>
<p>El cambio prácticamente completo del equipo técnico a cuyo cargo se encontraba la ejecución del proyecto subvencionado por este Ayuntamiento.</p>	<p>La evaluación de las capacidades profesionales y del contexto de trabajo del actual Equipo Técnico, queda en parte reflejada por los resultados cuantitativos recopilados en la Tabla 4.3 en los que se apoya la siguiente conclusión. La valoración del 'EQUIPO DEL PROYECTO' como resultado medio de las ocho evaluaciones personales (Tabla 4.3) mediante los valores cuantificados de los 19 aspectos incluidos en la mencionada tabla, arroja un valor medio de 3,84 puntos sobre 5,00 lo que equivale a un 76,80% porcentual.</p> <p>Ciertos rechazos –que los hay- al Equipo de Proyecto, lo son a la persona del Director del Equipo. Nos ratificamos en lo dicho en el Punto 4.2.4 al respecto</p> <p>Su capacidad de liderazgo nos parece loable y nos basamos en las entrevistas mantenidas en forma confidencial con todo el equipo de técnicos –ocho- (ver Tabla 4.3), así como en las opiniones de otras personas consultadas al respecto (Ver Entrevistas 22 y 23). No obstante, resulta cierto que en dos casos concretos –por diferencias profundas con las líneas fundamentales que se derivan de los informes elaborados hasta el momento- se recibieron opiniones manifiestamente contrarias a la persona del Director Técnico.</p> <p>El rechazo del 'Equipo de Proyecto' por la insuficiente 'representación' de técnicos nacidos en Tiquipaya y/o 'quechua parlantes, estima el Evaluador, que no es generalizado ni preocupante y que se debe a la nueva</p>



	situación política que se vive en el momento actual en Bolivia.
<p>Relación con las instancias político-administrativas municipales: Desde el inicio del proyecto hubo presiones político-partidarias de algunos dirigentes políticos locales sobre el socio local para influir en las contrataciones del proyecto. A ello se ha unido el cambio del alcalde (hubo elecciones municipales en abril de 2010) por haber pasado el anterior a más altas funciones políticas. La relación con el municipio es fundamental para la viabilidad de este proyecto pero la existencia de criterios no técnicos para las contrataciones, elección del personal técnico, toma de decisiones, etc. pueden determinar el fracaso del mismo. Es necesario evaluar cómo están las relaciones y la colaboración municipalidad-socio local, la independencia y autonomía del proyecto respecto a intereses político-partidarios y cómo está influyendo esto en el proyecto.</p>	<p>El Evaluador coincide plenamente, como no podía ser de otra manera, en que: ‘... La relación (del Proyecto) con el municipio es fundamental para su viabilidad pero (...que la posible) existencia de criterios no técnicos para las contrataciones, elección del personal técnico, toma de decisiones, etc. pueden determinar el fracaso del mismo’.</p> <p>Se han hecho esfuerzos por tratar de evaluar sobre argumento sólidos las escasas y poco fluidas relaciones de colaboración municipalidad-socio local, la independencia y autonomía del proyecto respecto a intereses político-partidarios y cómo está influyendo esto en el proyecto: no dispone el Evaluador de datos sobre presiones partidista, si de posibles desencuentros debidos a intereses económicos en un tema tan sensible como el de posibles repercusiones sobre el ‘precio del suelo y los intereses que en ese entorno se concitan’.</p> <p>Se sugiere reforzar la institucionalización de la Comisión de Seguimiento del Proyecto, al más alto nivel, CEDESCO – Municipalidad y de una Comisión Técnica de Trabajo entre los equipos de ambas instituciones.</p> <p>La reunión convocada para el 29.03.2011 a instancias del Alcalde –como ya se ha dicho más arriba- se valora como determinante y reflejo tangible de un ‘punto de inflexión’ de las relaciones entre las instituciones.</p> <p>Se recomienda se pida a la institución solicitante un acta de lo ocurrido en la mencionada reunión y que se institucionalice una sistematización de la información de este tipo de reuniones.</p>
<p><b>1.4.2.- Problemas con los estudios y productos del proyecto</b></p>	
<p>El proyecto continúa retrasado en su ejecución presupuestaria y los productos del mismo (hasta el momento fundamentalmente estudios técnicos y consultorías para el diagnóstico del territorio) han sufrido también incidencias, retrasos, correcciones, hay estudios incompletos que complementar o finalizar (género, vivienda, redes-infraestructura, servicios, sociocultural,...).</p>	<p>El retraso acumulado, del orden de seis meses, se estima que es posible recuperarlo si se condiciona la concesión propuesta de una ampliación del plazo de entrega de cuatro meses (de septiembre a diciembre de 2012) a que se intensifique la dedicación del equipo humano, factible por la buena predisposición del Equipo Técnico.</p> <p>Ante la pregunta nº 19 a los ocho componentes del Equipo Técnico del Proyecto: ¿Estima que el Proyecto se realizará en el plazo comprometido y con la calidad deseable? (Ver Tabla 4.3), la respuesta alcanzó un 4,29 puntos sobre 5,00, lo que supone una de las cuestiones que concitó una mayor unanimidad de las 22 formuladas.</p> <p>Se nos informó, que algunos de los encargos a expertos externos en el ‘período anterior’ quedaron incompletos y se han finalizado por parte de los nuevos incorporados (hace unos seis meses), pero desde la percepción del Evaluador este aspecto del ‘problema’ puede superarse.</p>
<p>Inicialmente se nos indicó que el retraso inicial de cinco meses derivado de la crisis institucional se recuperaría para marzo de</p>	<p>La superación del retraso acumulado en la ejecución del Proyecto no se estima que requiera la contratación de</p>

<p>2010, pero esto no ha sido así. Todavía se están finalizando estudios que son de la fase inicial del proyecto, no de la fase media en la que ya nos encontramos. Se ha suspendido el contrato con una consultora para el catastro por falta de coordinación con la alcaldía y porque no cumplía las expectativas. Se plantea sustituir los estudios previstos por “estudios de caso” que no queda muy claro qué suponen,... Se nos planteó también la necesidad de reformular el trabajo de diagnóstico del territorio con la empresa consultora contratada y se nos han presentado diversos resultados provisionales, de este trabajo de diagnóstico del territorio.</p>	<p>nuevas consultorías externas.</p> <p>Un Plan Municipal –en el caso español- debe tener una escala suficiente que clarifique sin lugar a dudas los diferentes usos del suelo y sus determinaciones. Para ello se requieren unas escalas adecuadas, que se enmarcan entre el 1/10.000 y 1/25.000. En el caso del proyecto en Tiquipaya, la escala gráfica es 1/30.000, pero se especifica que la escala de estudio es 1/50.000.</p> <p>Para cada clase de suelo, el Plan Municipal (seguimos haciendo referencia, a efectos únicamente orientativos al ámbito español) determina la clasificación del suelo y la estructura general y orgánica del territorio, entre otras cosas (programación, protección medio ambiente,...). En el caso concreto del suelo urbano, las determinaciones son exigentes y se deben definir claramente cada zona, asignar usos y tipologías pormenorizadas, delimitar espacios libres y zonas verdes, definir emplazamiento de los equipamientos, trazado y características de la red viaria, previsión de aparcamientos,... En fin, una información que exige detalle.</p> <p>Aunque en suelo urbanizable las condiciones no son tan detalladas, la reflexión global es que es preciso ir a más escala. Todo lo anterior ha de condicionarse a lo que diga el sistema boliviano de planeamiento.</p> <p>Respecto a las revisiones y nuevos estudios por hacer serán los que determine el sistema de planeamiento boliviano que es el que marcará exactamente los temas concretos a desarrollar. Como referencia, ya se señalaron en el Punto 1.3 de esta Adenda una serie de temas a definir.</p> <p>La ‘recuperación’ del retraso fijado para marzo de 2010 fue anterior a la incorporación de la Directora actual Doña Elsa Suárez, que debió de encontrarse con esa ‘promesa’. Como ya se ha dicho, el Evaluador se centró en la situación presente (marzo 2011) y en las posibilidades de cara al futuro.</p> <p>La existencia de estudios anteriores, por encargo de CEDESCO, total o parcialmente realizados así como la de otros trabajos y/o estudios realizados por la FAO u otras instituciones, el Evaluador entiende que han sido incorporados en la documentación recibida y cuidadosamente analizada en la Tabla 5.1.- Contenido Documental y particularmente en los Apartados 3.1. a 3.5 del Análisis y Evaluación de la Documentación Básica del Proyecto.</p>
<p>Uno de los objetivos de la evaluación es determinar por parte de expertos externos la calidad de estos productos, su utilidad para los objetivos del proyecto y si el ritmo de la elaboración del diagnóstico territorial va a permitir alcanzar los resultados</p>	<p>La calidad de la documentación elaborada por CEDESCO entregada al Evaluador, ya se ha dicho y se justifica en el Informe de Evaluación que puede calificarse globalmente de buena</p> <p>En la Tabla 6.1 recopilatorio de evaluaciones cuantitativas, la ‘Evaluación del cumplimiento del ESTUDIO</p>

<p>previstos en el tiempo de ejecución de la subvención restante.</p>	<p>DOCUMENTAL' alcanzó 3,50 puntos sobre 5,00 lo que supone un grado de calidad estimado en un 70,00%.                  Fijar el plazo de entregar del Plan Director de Tiquipaya, es algo que habría que solicitarle a la entidad ejecutora, por quien proceda.</p>
<p>Esta reformulación del trabajo de diagnóstico del territorio va acompañada también de reajustes presupuestarios cuya pertinencia queremos valorar</p>	<p>El Evaluador estima que no se trataría de una 'reformulación' sino de una adaptación leve a la situación presente.                  Los cambios presupuestarios no parece que deban ser importantes. Se ha sugerido que podrían autorizarse trasvases presupuestarios de escasa repercusión de los Resultados 4 y/o 5 a los Resultados 2 y / o 3.</p>
<p><b>1.4.3.- Mecanismos de seguimiento y participación en el marco del proyecto</b></p>	
<p>De igual manera se ha producido una modificación sustancial respecto a los mecanismos de seguimiento y control previstos inicialmente, especialmente en lo referido a los sectores representados y a la participación de mujeres y de hombres en estos espacios de seguimiento y control, que han quedado de hecho asumidos y protagonizados por las instancias político-administrativas del municipio cuando el planteamiento del proyecto era que ese protagonismo fuese de las organizaciones sociales.</p>	<p>El Evaluador, desde la percepción de la realidad observada en terreno, estima que concentrar esfuerzos para: conseguir el buen funcionamiento sistemático de tres comisiones: Municipalidad – CEDESCO; de técnicos de ambas instituciones y de CEDESCO con Consejo Municipal de Tiquipaya y del Comité de Vigilancia (Ver Entrevista 23) así como un ritmo de reuniones, talleres y seminarios del tenor de lo que se resume en la Tabla 3.9 (años 2009-2010), sería una buena meta por conseguir.                   La realización de hasta 70 reuniones/talleres en algo menos de dos años, 2009 – 2010, supone una media de 3,18 reuniones de unas 4,50 horas por mes lectivo, lo que se valora como un esfuerzo notable por parte del Equipo de Proyecto, pero que puede y debe de incrementarse cuando el Equipo tenga un dominio completo de sus actividades cotidianas.</p>
<p>Las estructuras político-administrativas existentes (alcaldía, comité de vigilancia, equipo técnico municipal,...) se han convertido, a la vez que en participantes en la ejecución del proyecto, en los agentes principales de las funciones de seguimiento, impulso y control del proyecto. Dependiendo tanto en el control y gestión del proyecto de las estructuras políticas-administrativas hace ir a ritmo político y además tiene muchos riesgos. Dichas estructuras, además, están copadas por hombres (cargos políticos, técnicos, en el comité de vigilancia hay sólo una mujer,...) lo que va de lleno contra el planteamiento inicial del proyecto. Por lo tanto será necesario valorar la situación y proponer un esquema de espacios de conducción, seguimiento y evaluación del proyecto que garantice la apropiación pero al mismo</p>	<p>El Evaluador coincide en gran parte con lo expresado en los TdeR y no se juzga capacitado para hacer propuestas operativas al respecto.                  La cuantificación en un 33,40% de la asistencia / participación de mujeres respecto del total de asistentes (Ver Tabla 3.10) a las 'actividades' de CEDESCO (años 2009 y 2010) estimación del evaluador, representa un resultado bastante encomiable si se juzga en el contexto en el que se produce: los Distritos I a VI de Tiquipaya, y que anima a sugerir que puede avanzarse aún más en la componente de EQUIDAD DE GÉNERO que se pretende desde el propio enunciado del Proyecto.</p>

<p>tiempo la no-cooptación del mismo por las estructuras político-administrativas municipales y que garantice también la participación de las organizaciones sociales y muy especialmente de las mujeres, sus organizaciones y sus representantes</p>	
<p>Ha habido otra serie de cambios, como la incorporación de una comunidad (Apote) y el área del parque Khora, para lo cuál no ha habido una solicitud previa de autorización.</p>	<p>No se dispone de información alguna al respecto.</p>
<p><b>1.4.4.- Cambios en la municipalidad</b></p>	
<p>Desde abril de 2010 hay un nuevo alcalde, aunque del mismo partido (el M.A.S.). La entrada del nuevo regidor y las presiones del sector que le respalda han hecho que el anterior equipo técnico municipal encargado del área del planeamiento y el desarrollo urbana salga de la municipalidad. Todo el equipo técnico del anterior alcalde ha sido o va a ser sustituido para fin del año 2010, con lo cuál nos encontramos también con un nuevo equipo técnico en la municipalidad</p>	<p>El Evaluador, hasta donde llega su información, estima que el 'Equipo Técnico Municipal' responsable de los ámbitos de actuación de la Municipalidad que afectan a las temáticas del Proyecto: Richard Callejas, Responsable de Planificación Territorial (Entrevista 17), Lic. Gonzalo Maceda, Responsable de Límites Municipales y el Ing. Juan Ayala, Director de Planificación (Entrevista 18) son los mismos que en la alcaldía anterior, por lo que no procede el su puesto que se plantea relativo a que cambiaron con el nuevo Alcalde. El Equipo Técnico Municipal se juzga de escaso, mal equipado y –en algún caso- con cierta propensión a actuaciones poco ortodoxas. Los argumentos que utiliza algún técnico del Ayuntamiento al enjuiciar al Equipo de CEDESCO y en particular al Director del Proyecto (Ver entrevistas 17 y 18) no tienen credibilidad para este Evaluador, aunque son muestra de las pésimas relaciones humanas de las que nadie parece libre de culpa.</p>
<p>Esto unido al cambio también casi completo del anterior equipo técnico de CEDESCO supone la pérdida los procesos anteriores de rodaje y colaboración, relación con las organizaciones sociales, etc.</p>	<p>El Evaluador, aunque discrepa con las causas apuntadas, estima –ya se ha dicho con anterioridad- posible la colaboración entre los equipos técnicos de ambas instituciones, siempre y cuando el Alcalde Cruz tras afirmar: "...reconozco mi parte de culpa por no haberme dedicado al Proyecto en todo lo que se merece, pero les prometo que lo vamos a remediar inmediatamente", tome las medidas pertinentes de común acuerdo con la Directora de CEDESCO.</p>
<p>Aunque parece que hay disposición del nuevo equipo municipal para colaborar con CEDESCO, incluso para que los técnicos del socio local formen al nuevo equipo técnico municipal, es necesario valorar la capacidad técnica y la orientación del nuevo equipo técnico municipal, el efecto que sobre los plazos del proyecto tendrá este nuevo rodaje y articulación a realizar entre ambos equipos,...</p>	<p>El Evaluador estima que la capacidad técnica del Equipo del Proyecto en CEDESCO es la idónea y se ratifica en lo expresado en el Punto 4.3.4 del Informe de la Evaluación: 'El Equipo Técnico, en nuestra opinión pieza importante para los futuros resultados del Proyecto, arroja los siguientes resultados, prácticamente unánimes al realizar las ocho entrevistas realizadas: buen ambiente de trabajo; juzgan el Proyecto como claramente participativo; el trabajo se realiza en equipo; confían en que el Proyecto se realizará en el plazo que queda y que alcanzará la calidad</p>

	comprometida’.
<b>2.- ÁMBITO DE LA EVALUACIÓN Y ACTORES IMPLICADOS</b>	
<b>2.1.- Ámbito del estudio</b>	
<b>CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL S.C.D.</b>	<b>PRECISIONES DEL EVALUADOR</b>
La evaluación se circunscribe al proyecto citado ofreciendo:	
una valoración crítica del “hasta ahora”,	Ciertamente, el enfoque fundamental de la Evaluación plasmada en Seis Capítulos y Cinco Anexos se ha realizado con una metodología cuantitativa sobre ‘el proceso’ y ‘los productos’ conseguidos hasta el momento (abril 2011), pero con la adición de la presente Adenda se estima que se abordan tareas y enfoques de futuro en lo que atañe al Evaluador siguiendo el amplio y minucioso cuestionario elaborado por el SCD.
una valoración de la viabilidad y pertinencia de la continuación del proyecto	Para el Evaluador el Proyecto es viable –con las modificaciones y cautelas pertinentes- a la vista de los resultados de la Evaluación por lo que concluye el Cap. 6 del Informe de la Evaluación en la forma siguiente:  EL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA EXTERNA DEL PROYECTO, DESPUÉS DE APLICAR LOS COEFICIENTES DE PONDERACIÓN ASIGNADOS ARROJA UN VALOR DE:  3,3875 PUNTOS SOBRE 5,00 LO QUE EQUIVALE A UN 67,75% PORCENTUAL
y, en su caso, propuestas para el “a partir de ahora”.	Las propuestas para ‘el a partir de ahora’ se agrupan al final en el ‘Apartado B’.
La misma se realizará en el ámbito geográfico del municipio de Tiquipaya, perteneciente al área metropolitana de Cochabamba.	Al objeto de fortalecer la débil visión del ‘Área Metropolitana’ se precisaría elaborar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de asentamientos informales y análisis de las tendencias para lo que sería fundamental contar con esa información a escala metropolitana. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000. Entre 1/25.000 y 1/50.000 en la escala metropolitana)</li> <li>- Planos y reflexión del sistema de asentamientos del entorno metropolitano, incluyendo Cochabamba. La cartografía debe hacer referencia a zonas naturales, asentamientos, infraestructuras, espacios agrícolas,... con textos que clarifiquen la información. Junto a los planos correspondientes, se considera esencial la valoración a futuro del entorno. Esto implica saber, entre otras cosas, los crecimientos previstos de los municipios colindantes y sus principales actuaciones propuestas. Información que puede que esté</li> </ul>

	<p>recogida en un documento de planeamiento de escala supramunicipal. Sea así o no, es importante que Tiquipaya tenga ese entorno en consideración y lo refleje en su planeamiento municipal. (Escala entre 1/25.000 y 1/50.000)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Referencia al planeamiento de escala territorial y análisis de cómo se engarza Tiquipaya en relación al mismo</li> </ul>
<p>La evaluación debe realizarse sobre el periodo ya transcurrido del proyecto (algo más de dos años) y orientada al tiempo restante del proyecto (aproximadamente dos años).</p>	<p>Las propuestas para 'el a partir de ahora' se agrupan al final en el 'Apartado B'.</p>
<p>Todo el trabajo y las orientaciones deben ofrecerse en clave de avanzar en la planificación y orientación del desarrollo local del municipio, en clave de dejar instaladas y operativas unas herramientas, instrumentos y capacidades técnicas de calidad y, por último, en clave de fomentar la participación de las organizaciones sociales, especialmente de las de mujeres.</p>	<p>Hasta donde llega nuestra información, se apuntan los siguientes criterios tendentes a avanzar desde este momento: Una vez que se analicen y corrijan las observaciones y complementen los datos por parte de los técnicos de CEDESCO y de la Municipalidad, el Alcalde deberá presentar el POU al Concejo Municipal para su aprobación.</p> <p>En términos específicos al tema municipal y particulares al proceso de planificación del uso del suelo y la ocupación del territorio en municipios predominantemente urbanos, el artículo 44, inc.9 de la Ley de Municipalidades dispone como atribuciones del Alcalde:</p> <p>“Elaborar y elevar ante el Consejo para su consideración y aprobación el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial con sus normas y reglamentos, asegurando su elaboración participativa y su coordinación y compatibilidad con los planes y programas de desarrollo departamental y nacional, para su aprobación...”</p> <p>El Consejo Municipal tiene un plazo de 60 días, a partir de su presentación por el Alcalde, para aprobarlo mediante una Ordenanza Municipal.</p> <p>Según la Dirección de CEDESCO el cronograma de las actividades del proyecto están en la etapa de elaboración del POU, estimando que aproximadamente en agosto (2011) debería comenzar el proceso para obtener su aprobación y reglamentación mediante el apoyo de CEDESCO a los técnicos del municipio cuando formulen el PMOT.</p> <p>El Proyecto prevee que una vez aprobado el POUyT y el PDT, todas las bases de datos y herramientas se transferirán al Municipio, previo proceso de capacitación al equipo técnico del municipio, así como a través de reglamentaciones claras, gestión social y un manejo adecuado del Sistema de Información Geográfica (SIG).</p> <p>La apropiación-transferencia del Proyecto a las organizaciones sociales de Tiquipaya está previsto que se realicen a través de procesos de empoderamiento con sectores estratégicos diferenciados según cada contexto específico de cada OTB. En algunos casos mujeres, en otros jóvenes, y en otros con mayor capacidad de</p>

	representatividad con la Mesa Directiva de las OTB's.
<b>2.2.- Agentes y entidades participantes en el proyecto y en la evaluación</b>	
Instituciones / entidades	
Honorable Alcaldía Municipal de Tiquipaya	En forma insistente, el Evaluador ha querido dejar constancia a lo largo del Informe de que un punto clave y fundamental es 'la restauración' –si es que antes la hubo- de una estrecha colaboración de trabajo y de metas entre CEDESCO y la Municipalidad. El trabajo que se evalúa, por excelente que fuese el Proyecto, si se realiza 'de espaldas o ignorando' a la Municipalidad, puede considerarse fallido en buena parte. Aún considerando que CEDESCO realizase el trabajo técnico en la forma pertinente habría que insistirle (¿desde SCD o Paz y Solidaridad?) que la colaboración entre las instituciones es imprescindible. El Evaluador, sin nueva información desde su estancia en Tiquipaya, sigue confiando en que la Directora de CEDESCO y el Alcalde pueden conseguirlo.
Concejo Municipal de Tiquipaya	Por las razones anteriores, el Concejo Municipal resulta clave contar con su participación y ayuda al Proyecto es vital.
Organizaciones sociales	Recuperar niveles de participación en las actividades de CEDESCO, similares a los de 2009 – 2010 sería una buena meta.
Comité de Vigilancia de Tiquipaya	Por las razones anteriores, el Concejo Municipal resulta clave contar con su participación y ayuda al Proyecto es vital.
Distritos I, II, III, que aglutinan a las comunidades y organizaciones de base de cada distrito	Seguir contando con la predisposición a participar que muestran en todo momento (según nuestra información) – particularmente las mujeres de estos Distritos- e incluso incrementar las actividades programadas hasta final de 2012 (y de ser posible aumentar la financiación prevista) puede ser un aliciente para la Región Cordillera.
Distritos IV, V y VI, que aglutinan a las comunidades y organizaciones de base de cada distrito	Sin información relevante al respecto.
Central Regional de Trabajadores Campesinos de Ch'apisirca.	
Asociación de Sistemas de Riego de Tiquipaya y Colcapirhua (ASIRITC).	
Organización de mujeres Sub-Central 13 de Agosto	
Organización de Mujeres Originarias Bartolina Sisa Ch'apisirca	
Asociación de mujeres Artesanas "Warmi Montecillo"	
Comité de Seguimiento del proyecto formado por representantes de todos los distritos y sectores, un representante del Gobierno Municipal, el coordinador del proyecto y el responsable de seguimiento.	Por las razones anteriores, el Comité de Seguimiento resulta clave y contar con su participación y ayuda al Proyecto es vital.

3.- PREGUNTAS CLAVE Y NIVELES DE ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN.	
3.1.- El contexto del proyecto	
CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL S.C.D.	PRECISIONES DEL EVALUADOR
Contextualización de la problemática del ordenamiento territorial y el desarrollo local en Bolivia.	Ver el Apartado 2.3.- CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO: BOLIVIA, COCHABAMABA, TIQUIPAYA, elaborado 'ex - novo' para la evaluación.
Información general sobre el contexto legal, competencial, presupuestario,... referido a la gestión territorial y urbanística en Bolivia, especialmente a nivel municipal y comunitario.	<p>Procedimiento que ha de seguirse:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Una vez aprobado el POU-PDT a nivel municipal, deben fusionarse el 'PDyT 2005-2007' de los Distritos 1, 2 y 3 con el 'POU-PDT 2009-2011' de los Distritos 4, 5 y 6 para conformar el 'Plan Municipal de Ordenamiento Territorial de Tiquipaya' (PMOT), que es competencia del Gobierno Municipal y responsabilidad de los técnicos municipales con el asesoramiento y acompañamiento técnico de CEDESCO.</li> <li>2. Posteriormente requiere su aprobación a nivel departamental por el Gobierno Departamental Autónomo de Cochabamba y su homologación con el Plan Departamental de Ordenamiento Territorial.</li> <li>3. Seguidamente pasaría al Ministerio de Planificación del Desarrollo, donde debe ser igualmente aprobado y homologado mediante Decreto Supremo. (Todo el procedimiento descrito debe realizarse conforme a las guías metodológicas existentes).</li> </ol> <p>Para encarar todas las fases del Proyecto, el Evaluador estima que CEDESCO cuenta con un equipo multidisciplinar con experiencia en diversas áreas (economía, ciencias sociales, arquitectura, legales, productivas, manejo de género...) dotadas para conformar el Plan de Ordenamiento Territorial, por tanto, todo el proceso: diagnóstico, evaluación y propuestas, tiene una concepción integral además de criterios antropológicos con interpretaciones a nivel cultural para garantizar el diseño de estrategias de empoderamiento efectivo en el contexto intercultural local. Sin embargo el Proyecto debe atender las guías metodológicas, que establecen el desarrollo de aspectos técnicos para completar el proceso de aprobación y ejecución del POU.</p>
Políticas que sigue la cooperación para el desarrollo (grandes agencias financiadoras, ONGD de distinto tipo,...) en el tema del ordenamiento territorial y el desarrollo a nivel municipal en general en Bolivia.	Todos los municipios de Bolivia están obligados por ley a tener un Plan Municipal de ordenamiento Territorial; para poder formular sus Planes de Desarrollo Municipal, y sus Planes Directores de Desarrollo Urbano. En los presupuestos de cada Municipio se incorporan recursos económicos con este fin, sin embargo, estos recursos nunca son suficientes por la magnitud de los proyectos de POU, POT y PMOT. Es por ello, que el apoyo del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz se constituye una gran alternativa para



	<p>lograr los insumos necesarios para su PMOT.                  No hemos detectado trabajos realizados con apoyo de la cooperación internacional para el desarrollo de temáticas similares a la del Proyecto que se evalúa.</p>
<p>Caracterización de la problemática, retos, buenas prácticas,... de gestión territorial y urbanística en el país, así como de la influencia que las costumbres, factores culturales, de visión del territorio, de la propiedad, situación socioeconómica, etc. ejercen sobre las distintas propuestas de modelos de gestión que se hacen.</p>	<p>La interacción del proyecto con las OTB's y otras organizaciones sociales, permiten lograr el compromiso social de los dirigentes para combatir a personas y organizaciones que puedan estar inmersas en diferentes tipologías de tramas de corrupción del mercado ilegal de suelos. Algunos sub-programas como el de 'huertos urbanos' pretenden recuperar las buenas prácticas ancestrales en el manejo de los recursos naturales e insertar nuevas pautas culturales de uso y ocupación del territorio que reduzcan el impacto ambiental y las posibilidades de riesgo antrópico. Está claro que los reglamentos de uso de suelo deberán incorporar estos valores y saberes culturales para que sean los instrumentos más fuertes de lucha contra la corrupción y especulación de suelo urbano, que se extiende hasta los mismos técnicos del Municipio.</p> <p>En áreas mixtas se planifica un crecimiento vertical, para las demás áreas se buscaron zonas de consolidación y expansión que permitan áreas de urbanización acordes al crecimiento demográfico endógeno con un serio control cronológico.</p> <p>En la etapa de reglamentación de usos de suelo, el Proyecto debe trabajar en la compatibilización del POU con las leyes que regulan la sucesión hereditaria.</p> <p>Por lo que hemos sabido, especialmente durante las entrevistas N° 25 y 26, la legislación boliviana vigente apoya la no división de las tierras de cultivo entre los herederos, como apoyo a las actividades agrarias, pero la división de opiniones y acciones al respecto por parte incluso de los 'asociados' es importante ya que propugnan y actúan parcelando los terrenos para su venta y construcción.</p> <p>El Presidente de la Comunidad de Regantes, durante nuestra estancia en Tiquipaya, estaba ocupado en un proceso jurídico contra el Alcalde por problemas de esta índole (nos permitimos mencionar este hecho, ya que era información pública como portada de la prensa local).</p>
<p>Posible incidencia de los conflictos entre distintos modelos de organización, gestión y participación comunitaria (OTB, organizaciones gremiales, cooperativas de servicios básicos, modelos tradicionales,...); influencias en ello de distintos agentes (influencia político-partidario, ONGD, etc.)</p>	<p>No se dispone de información al respecto.</p>
<p>Análisis de la financiación total –no sólo la del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz- del proyecto. (fuentes y destinos)</p>	<p>El Evaluador no ha tenido información alguna, sin que ello signifique que se nos ocultase, sobre otra financiación del Proyecto que no fuese la otorgada por el Ayuntamiento</p>

	Vitoria – Gasteiz, tampoco de la financiación que por ley, los presupuestos municipales –siempre escasos- han de asignar específicamente para este fin.
El análisis debe evidenciar, en la medida en que puedan afectar al proyecto, estos aspectos no estrictamente contemplados en el marco inicial de la subvención.	Mencionar, aún sabiendo que no es nada nuevo, que las tensiones derivadas de las posibles operaciones especulativas de tierra, también se manifiestan y están a la orden del día en una ciudad pequeña sometida a la expansión de Cochabamba. En la Entrevista 28, el ex – Director de CEDESCO, Sergio Pasarín (del que ratificamos que nos parece una opinión autorizada) manifestó textualmente al respecto: “El tema medular del Proyecto, el Plan de Ordenamiento Territorial, obviamente no podrá contentar a todos, por lo que sugiero que hay que consensuar en lo posible sin transar en lo esencial”. Opinión emitida desde el conocimiento profundo del medio y consciente de los peligros que entraña esta afirmación.
<b>3.2.- Población participante</b>	
Las características de los grupos participantes y beneficiarios y su incidencia en el proyecto.	Los grupos de participantes y beneficiarios en el Proyecto son muy diversos y con grados muy diferentes de participación –puede que demasiados grupos y demasiados temas- (Ver Tablas 3.8 y 3.9). En la Tabla 3.8 se detalla la atomización por temas de las 70 reuniones realizadas (2009 – 2010) catalogadas al respecto en : Talleres de género; Talleres de sensibilización de Organizaciones Mixtas; Fortalecimiento de gestión; Con ejecutivos de la Municipalidad; Mesa de Trabajo sobre Educación; Taller a Concejales/as de la Municipalidad; Organización de Mujeres: Mesa de trabajo; Comité de Seguimiento del Proyecto; Desayunos de Trabajo con personal de la Municipalidad; Reuniones de Coordinación Temáticas; Mesa de Gestión del Desarrollo; Curso de ‘socialización’; Reuniones de Diagnóstico del P.O.T.; Reuniones puntuales para ‘asuntos varios’.
Evolución de la actitud de la población participante hacia el proyecto, teniendo en cuenta factores de género.	Se nos informó por parte de interlocutores muy diversos, que la evolución más significativa de población participante en el Proyecto, se estaba dando entre las mujeres de la Región Cordillera, Distritos I, II y III. Nuestra intensa reunión con estas comunidades, principalmente con mujeres lideresas campesinas (Ver Entrevista 24, con 39 asistentes) proporcionó argumentos constatables para ratificar la excelente evolución de las comunidades y la pertinencia de incentivar, y si es posible incrementar, las acciones del Proyecto en los Distritos mencionados.
Grado actual de satisfacción de las personas beneficiarias.	Dado que los resultados del futuro Plan de Ordenamiento Territorial no son aún tangibles, el grado de satisfacción más alto –puede que por sus especiales características de profundo aislamiento- sea el de las comunidades de la Región Cordillera.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta capacidad de organización en los tres distritos. Es una fortaleza tradicional de las comunidades.</li> <li>• La participación es otra fortaleza que se realiza con mucho esfuerzo y sacrificio por las grandes distancias que se deben caminar por la falta de medios de transporte.</li> <li>• La capacitación de los dirigentes se replica en las bases de las comunidades. Esto es importante porque favorece a la organización y la participación para el desarrollo de las comunidades en todas sus áreas.</li> <li>• Los cambios en el país, con programas de alfabetización permiten dar a conocer más la nueva constitución, nuestra historia y el valor de la cosmovisión.</li> <li>• El programa de capacitación es lo más sostenible del proyecto; hay muchos temas municipales que demandan más cursos. Las comunidades están con hambre de conocer más las leyes y los planes de desarrollo municipal.</li> <li>• Lo que se ha hecho hasta ahora no es suficiente, existen los recursos humanos y la voluntad, falta recursos económicos para materiales y alimentación. Se requiere más apoyo en temas de autonomías, derechos humanos, equidad de género y de liderazgo.</li> </ul>
<p>Población que pueda beneficiarse de los servicios o del modelo puesto en marcha.</p>	<p>Se estima que beneficiarios indirectos del Proyecto podrían ser en un futuro prácticamente todos los habitantes de Tiquipaya. Directamente, las/los mujeres / hombres de los Distritos I, II y III, como ya se ha dicho</p>
<p><b>3.3.- Servicios y/o infraestructuras puestos en marcha y actualmente en funcionamiento</b></p>	
<p>Calidad y estado de los estudios de diagnóstico territorial realizados con cargo a la subvención.</p>	<p>La calidad de los estudios con cargo a la subvención, como ya se ha dicho, es alta. Se sugiere, que una vez utilizados los estudios en el Proyecto, puede que algunos de ellos en su totalidad o en sus partes esenciales podrían ser objeto de publicaciones de divulgación (impresiones de corta tirada y edición modesta).                  Respecto a la normativa boliviana que se menciona, se remite a lo dicho sobre el tema en párrafos precedentes.</p>
<p>Visión que guía la gestión actual del territorio y del desarrollo local: meramente urbanística, de territorio, de desarrollo a nivel de valle... Adecuación a las condiciones y circunstancias locales.</p>	<p>El enfoque general del POU, pareció al Evaluador en una primera lectura, cuando poco, 'utópico y de riesgo en su aplicación', pero nuestro trabajo 'in situ' ha puesto en evidencia lo erróneo de nuestros apriorismos, ya que son conceptos que puede que por la muy especial situación socio-política que vive Bolivia aparecen plasmados en la nueva Constitución y son plenamente asumidos por la mayoría de las personas encuestadas a las que se le ha formulado la cuestión.</p>
<p>Normativas, planes, reglamentos,... relativos a la ordenación territorial aprobadas y operativas. Ídem que se prevén a corto plazo.</p>	<p>En los Puntos: 2.3.4.- Ordenamiento urbano y desarrollo local en Bolivia; 2.3.5.- Marco legal de la gestión territorial y urbanística en Bolivia y 2.3.6.-Gestión territorial y urbanística, del Informe de la Evaluación (Ver Cap. 2), se ha realizado un análisis y recapitulación de la normativa</p>

	vigente al respecto.
Funcionamiento actual de los servicios municipales relacionados con la gestión y ordenamiento territorial.	La impresión visual del funcionamiento actual de los servicios municipales relacionados con el planeamiento urbano es, cuando menos caótica y manual, aunque no más que otros casos de países de semejante nivel de IDH. La opinión sobre estos servicios en Tipicaya de profesionales bolivianos ligados al sector construcción, de la confianza del Evaluador, no es buena. El Responsable de Planificación Territorial, Sr. Richard Callejas (Ver Entrevista 17) ante nuestra pregunta ¿Cuántas personas trabajan con Vd. en este tema?, respondió: “En Ordenamiento Territorial soy el único. Hay otros técnicos dedicados a otros proyectos”.
Recursos actuales para el desarrollo y mantenimiento de dichos servicios.	Los servicios no están ni mínimamente informatizados, es por ello que esperan y se refieren a los objetivos del Resultado 6, como de gran interés para el persona técnico. Por otra parte, todo el personal técnico (Sres. Callejas, Entrevista 17, y Maceda y Ayala, Entrevista 18) valoraron muy positivamente los talleres que había recibido en CEDESCO (según ellos en la ‘época anterior’) y juzgaron de muy necesarios y que serían muy bien recibidos si más adelante el Proyecto organizase Seminarios o Talleres monográficos de calidad al respecto.
Grado de utilización de las técnicas aprendidas en las capacitaciones, de los estudios e instrumentos de gestión generados (catastro, imágenes satelitales, etc.).	Están confiados de que pronto se aborden estos temas en el Proyecto.
Funcionamiento actual de los mecanismos de administración y gestión del territorio puestos en marcha o fortalecidos desde el proyecto.	Se refieren positivamente a los realizados anteriormente (2009 y 2010) pero en opinión de los técnicos no fueron suficientes como para poner en marcha alguno operativamente.
Ingresos obtenidos de las tarifas establecidas (catastro, tasas, impuestos, permisos,...) por el municipio; prácticas actuales de manejo económico de esta área.	No se tiene constancia de información fiable al respecto, aunque se solicitó por parte del Evaluador. Rumores, comentarios indirectos, hemos de manifestar que de imposible verificación, se recibieron sobre malas prácticas cotidianas.
<b>3.4.- Avances hacia la puesta en marcha de un sistema sostenible de gestión del territorio</b>	
Sensibilización al respecto	Por lo que hemos podido constatar, y sin menospreciar en modo alguno la realización de unas 70 reuniones/talleres en algo menos de dos años, lo que supone una media de 3,18 reuniones de 4,50 horas por mes lectivo que pueden cifrarse en 2,90 reuniones organizadas por cada mes transcurrido, del orden de una reunión por semana laboral, con un total de horas dedicadas a las reuniones del orden de 6.480 horas de asistencias, nos atrevemos a denominar como ‘un trabajo de puertas a dentro’. Sí es mucho lo que podría y hacerse a varios niveles:  Se propone, a nivel muy amplio: difundir con pequeñas publicaciones de bajo coste y contenidos sintéticos los

	<p>resultados de algunas de las etapas del Proyecto, incluso mediante cuñas radiofónicas y carteles que ‘abran’ a la ciudadanía parte de lo hecho hasta el presente.</p> <p>Organizar a nivel de técnicos y/o profesionales unas Jornadas Técnicas Nacionales o Internacionales sobre Planes de Ordenación Municipal: el caso de Tiquipaya. (El tema se le planteó al Sr. Alcalde – ver Entrevista N° 19 - que se mostró muy partidario:</p> <p>“Se abordó por el Alcalde la pertinencia de intensificar las acciones de formación destinadas a los técnicos en materia de ordenación urbana y desarrollo municipal y se mostró más que receptivo ante la posibilidad de un Taller con expertos de Vitoria – Gasteiz, internacionales, nacionales (de Bolivia) y de Tiquipaya. (El Sr. Cruz es también Presidente del AMDECO, Asociación de Municipios de Cochabamba)”.</p>
<p>Capacidad de apoyo y de soporte en este proceso de otras instancias del país: ministerios, universidad, otras agencias,...</p>	<p>Pese a la importancia evidente que representa la Universidad instalada en el contexto de Tiquipaya (más de mil estudiantes brasileños cursan sus estudios en la misma) no hay prácticamente relación entre CEDESCO y la misma. Ante las preguntas:</p> <p>¿El Proyecto involucra a universidades, centros de investigación, etc. (locales)? ¿El Proyecto involucra a universidades, centros de investigación, etc. (nacionales) ?</p> <p>La asignación del Evaluador fue bajísima: 1,00 punto sobre cinco en ambos casos o lo que es equivalente 20,00%.</p>
<p>Capacidad local (municipal, mancomunidades,...) de gestión y mantenimiento de los servicios y sistemas de gestión puestos en marcha.</p>	<p>No se aborda el tema ya que el Resultado 6 que sería el más relacionado con el tema, aún no se ha puesto en marcha.</p>
<p>Valoración de la sostenibilidad a medio plazo de los sistemas puestos en marcha o fortalecidos (rotación de personal, capacitación, formación continua,...)</p>	<p>La sostenibilidad del Proyecto, entendida como grado en que los efectos positivos derivados de una intervención continúan una vez retirada la ayuda externa, para lo que hay que considerar distintos factores de desarrollo de tipo político, institucional, sociocultural, tecnológico, económico o medioambiental, recibió en la evaluación (Ver Tabla 5.2) 3,50 puntos sobre 5,00 siendo el aspecto A. Políticas de Apoyo el que recibió la evaluación más baja de todas las que conforman los Criterios Generales,: 1,40 sobre 5,00 lo que es un claro suspenso son 28%. Dicho valor es resultado de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de las autoridades locales, regionales o instituciones sociales (2,00 o 40,00%)</li> <li>• ¿Existe apoyo político al proyecto: Hay algún Comité de supervisión (2,00 o 40,00%)</li> <li>• ¿Hay aporte económico de alguna entidad pública del país receptor? (1,00 o 20,00%)</li> <li>• ¿El Proyecto involucra a universidades, centros de investigación, etc. (locales) ? (2,00 o 20,00%)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El Proyecto involucra a universidades, centros de investigación, etc. (nacionales)? (2,00 o 20,00%)</li> </ul>
<p><b>3.5.- Fortalecimiento de la organización local</b></p>	
<p>Cuáles han sido hasta ahora las disfunciones entre los distintos niveles de participación y gestión del proyecto: municipalidad, OTB's, comités, organizaciones de comerciantes, productores, artesanos, gremiales, de mujeres, de regantes, de trabajadores, subcentrales, comité de seguimiento del proyecto,...</p>	<p>En la Evaluación se destacan las más importantes (con la Municipalidad), pero no son extrapolables al resto de los grupos, comités, instituciones... si se tienen en cuenta las actas de todas y cada una de las más de 70 reuniones y talleres realizadas con las mismas (Ver Puntos 3.6 y 3.7). 1.440 asistentes al total de las reuniones / talleres organizados, aunque se desconoce el grado de repetitividad de los asistentes/as y si todos pueden considerarse 'adultos/as' sobre una población total de Tiquipaya de 41.236 habitantes (año 2007), puede estimarse mediante un cálculo aproximado, que la asistencia a 'actividades' organizadas por CEDESCO en el marco del Proyecto, alcanza a un 7% de la población 'adulto' de Tiquipaya</p>
<p>Papel y grado de consolidación de las distintas estructuras comunitarias implicadas o interesadas en la marcha del proyecto.</p>	<p>El grado de consolidación de algunas de las estructuras comunitarias involucradas en la marcha del Proyecto (al margen de éste) puede catalogarse de 'baja' o 'muy baja'. En algunos casos, las entrevistas realizadas no se reseñaron por 'carecer de contenidos' –en relación con el Proyecto- en opinión del Evaluador.</p>
<p>Papel y grado de consolidación de las organizaciones de mujeres.</p>	<p>Como puede constatarse en las entrevistas, puede calificarse de loable las de las Comunidades de Cordillera (Entrevista 24) y de insignificante las de 'Mujeres Madres', dentro de un contexto muy adverso, lo que hace que el Evaluador considere muy meritorios –aunque escasos- los resultados obtenidos. Pese a que se ha dicho más arriba, se aportan las siguientes conclusiones cuantitativas al respecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación máxima de mujeres se registra, obviamente en las actividades con las Organizaciones de Mujeres que suponen el 64,33% de las asistencias.</li> <li>• Del total de asistentes a la totalidad de las actividades (2009 – 2010) promovidas por CEDESCO en el Proyecto que se evalúa, un 32,09% fueron mujeres, lo que supone, en estimación del Evaluador, un resultado bastante encomiable si se juzga en el contexto en el que se produce: los Distritos I a VI de Tiquipaya, y que anima a sugerir que puede avanzarse aún más en la componente de EQUIDAD DE GÉNERO que se pretende desde el propio enunciado del Proyecto.</li> </ul>
<p>Conflictos en las comunidades y en el municipio por el tema del territorio, el urbanismo, el suelo, los servicios, las basuras, el saneamiento, el agua, etc.</p>	<p>Poco puede añadirse a lo apuntado en distintos Apartados de la Evaluación: intereses especulativos sobre el terreno (muchas veces 'mencionados' en las entrevistas, pero nunca en forma clara, ni mucho menos documentada), problemas con el basurero actual, planta depuradora en mal estado, legislación sobre herencia de las tierras, calles</p>

	estrechas con doble circulación, lentitud y 'amiguismo' en la tramitación de servicios municipal; clientelismo político sin concretar,...
Autonomía de las organizaciones con respecto al socio local o a las instancias municipales.	No hay comentarios –mucho menos datos- que el Evaluador considere dignos de plasmar en este Informe.
<b>3.6.- Impacto de género</b>	
Pertinencia de la incorporación de la perspectiva de género en este proyecto.	En la evaluación de los 'Aspectos Críticos del Fortalecimiento de la Gestión del Desarrollo Local' (Ver Tablas 5.4 y 5.6) el Fortalecimiento del Desarrollo Local de Género recibe la valoración máxima de los cuatro 'Aspectos Críticos: Desarrollo Integral, Participativo, Sostenible y de Género con 3,76 puntos sobre 5,00 o 75,24%, que se obtiene con valores, prácticamente todos, del 80%: Vulnerabilidad de los colectivos beneficiarios; Eliminación de barreras o dificultades en razón de género; Participación de la mujer en la gestión y mantenimiento; Igual acceso e igual tratamiento a las distintas etnias y minorías; El Proyecto incluye medidas concretas para la integración de la mujer; El Proyecto implica a la mujer en los procesos de participación. Y con valoración del 60%: El Proyecto se concibe propiciando la integración de la mujer en los distintos ámbitos de la sociedad.
Impactos de género del proyecto en términos de cobertura de necesidades prácticas y de empoderamiento de las mujeres.	El impacto de las mejoras imputables al Proyecto en materia de género son más visibles en el Distrito Cordillera (pese al tremendo aislamiento físico que para las poblaciones supone su dispersión en agrupaciones minúsculas, en muchos casos sin otro medio de contacto que las caminatas a pié) que el Distrito del Valle. Pese a que la aseveración anterior admite muchas e importantes matizaciones, el Evaluador estima y reitera la importancia de incrementar los esfuerzos en pro de los Resultados 2 y 3.
¿Se observan modificaciones de la posición de las mujeres en las comunidades, organizaciones, etc. participantes?	El Evaluador no dispone de datos anteriores a los del momento de realizar la evaluación como para emitir un juicio fundado. Su intuición le lleva a pensar que sí. (Pese a que se trata de resultados de otros proyectos y de otras instituciones estatales del gobierno actual del país..., la presencia en uso de paneles solares, distribución de agua para uso doméstico, un cierto mantenimiento de caminos sumamente peligrosos para vehículos, la dotación de vehículos para emergencias sanitarias... es –según se nos informó- resultado en gran parte de reivindicaciones de mujeres organizadas del Distrito Cordillera).
¿En qué medida ha habido resistencias o implicaciones positivas de los hombres?	Se desconoce.
<b>3.7.- Metodología de cooperación</b>	
Valoración de la identificación realizada para el proyecto, incluyendo las hipótesis	Se considera, después de haber realizado la Evaluación, que la valoración realizada por el SDC del Ayuntamiento de

<p>y riesgos contemplados y las respuestas dadas.</p>	<p>Vitoria – Gasteiz otorgándole al Proyecto un 69,13% fue acertada y una prueba irrefutable son los valores finales de las seis evaluaciones cuantitativas (ver Tabla 6.1) todas comprendidas entre 61,00% y 76,80% con una media ponderada final de 67,75%.</p>
<p>Papel desempeñado por la ONGD vitoriana y su incidencia en la ejecución del proyecto y la gestión de los conflictos surgidos.</p>	<p>El Evaluador carece de antecedentes y / o de documentación sobre el papel desempeñado por la ONGD vitoriana y su incidencia en la ejecución del proyecto y la gestión de los conflictos surgidos (caso de que existan dichos documentos), por lo que no tiene ningún juicio al respecto. Únicamente dejar constancia de este vacío documental significativo.</p>
<p>Cómo han sido las relaciones, sinergias, dificultades,... entre la ONGD boliviana y la municipalidad. Cuál ha sido y cuál debería haber sido el papel de los distintos agentes.</p>	<p>A lo largo del Informe de la Evaluación se abordan algunos detalles al respecto. En forma muy directa haríamos la siguiente clasificación, puede que excesivamente simplificadora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etapa de Formulación del Proyecto: D. Sergio Pasarin (Director de CEDESCO) y D. Nazario Espinoza (Alcalde de Tiquipaya): todo parece indicar que la sintonía entre ellos fue total antes y después de la ‘crisis’ en el seno de CEDESCO.</li> <li>• Etapa de inicio de trabajos del Proyecto: Doña Soledad Delgadillo (Directora de CEDESCO) y Arq. Saúl Cruz (Alcalde de Tiquipaya): se controló la ‘situación en CEDESCO’ y continuó una muy buena relación entre ambas personas y entre las instituciones.</li> <li>• Etapa de nuevo cambio en la Dirección de CEDESCO: Doña Elsa Suárez (Directora) y Arq. Saúl Cruz (Alcalde de Tiquipaya), las relaciones personales no fueron malas, pero las institucionales y también entre el personal técnico de ambas se tensaron, desapareciendo en la práctica la colaboración profesional y se trabaja prácticamente sin contactos.</li> <li>• Etapa posterior al 29 de abril, el Evaluador estima que se dieron pasos importantes de mutuo acuerdo entre la Directora y el Alcalde y apuesta –sin más fundamento que su intuición- que se han dado pasos para facilitar la normalidad.</li> </ul>
<p>Estrategia de fortalecimiento de la municipalidad seguida y otras alternativas posibles.</p>	<p>El Evaluador estima, siempre y cuando se ratifique que en el presente (mayo de 2011) la situación de las relaciones CEDESCO – Municipalidad hayan mejorado sensiblemente, que hoy no resulta necesario acudir a la intermediación externa que durante la estancia en Tiquipaya llegó a proponer.</p> <p>Para facilitar el logro de una ‘normal’ colaboración se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en funcionamiento los mecanismos que se contemplan en el Resultado 6 del Proyecto;</li> <li>• Facilitar la realización de talleres técnicos cuyos contenidos y ponentes debería consensuarse entre</li> </ul>



	<p>CEDESCO y la Municipalidad.                  Iniciar ya la organización, de ser posible en forma conjunta (CEDESCO, Ayuntamiento de Tiquipaya y Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz), de un posible evento de carácter internacional (tal y como se sugería más arriba) sobre Planes de Desarrollo Territoriales (a mediados de 2012).</p>
<p>Valoración de la asesoría y acompañamiento de la ONG local y las capacidades creadas a nivel comunitario, de organizaciones y municipal.</p>	<p>Sin información al respecto.</p>
<p>Papel desempeñado por el Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz y su incidencia en la ejecución del proyecto.</p>	<p>No se dispone de datos sobre el tema en concreto. La 'visibilidad institucional' del Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz es la esperable y se sugiere, que una vez superados los trabajos propios del Proyecto, en el semestre final de su ejecución (julio a diciembre de 2012) podría promoverse una mayor presencia activa de técnicos de Vitoria – Gasteiz en Tiquipaya, ya que en la temática específica del Proyecto, el Ayuntamiento financiador es una potencia indiscutible.</p>
<p><b>3.8.- Eficiencia</b></p>	
<p>Relación entre la inversión realizada en el proyecto y los resultados e impactos del mismo hasta el momento.</p>	<p>Tal y como se recoge en la Tabla 5.3, de los cinco 'Criterios Generales Evaluados' la Eficiencia del Proyecto es la que consigue los mayores valores en la evaluación cuantitativa 3,90 sobre 5,00 puntos lo que supone un 78,10% que se desglosan en la siguiente forma:                  Actores del proyecto 5,00;                  Recursos económicos 2,33                  Matriz de planificación 5,00                  Grado de cumplimiento 3,29</p>
<p><b>4.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b></p>	
<p><b>CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL S.C.D.</b></p>	<p><b>PRECISIONES DEL EVALUADOR</b></p>
<p>La evaluación pretende estimar la situación, viabilidad y pertinencia de la intervención en este momento (ecuador del periodo de ejecución) y, caso de que se estime que continúa siendo pertinente y viable para definir cuáles deben ser las reorientaciones y modificaciones a realizar en la lógica de la intervención para el periodo que resta.</p>	<p>La Evaluación, como se deja constancia en varios apartados del Informe y en la Conclusión IX que sigue, no deja lugar a duda para considerar el Proyecto viable y pertinente con las leves modificaciones que se sugieren y/o recomiendan.</p>
<p><b>5.- ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN INFORMES DE EVALUACIÓN</b></p>	
<p><b>CONCRECIONES SOLICITADAS POR EL S.C.D.</b></p>	<p><b>PRECISIONES DEL EVALUADOR</b></p>
<p>No se establece una estructura orientativa</p>	<p>Mediante la presente Adenda se ha pretendido responder a</p>

para el informe de evaluación aunque sí que el mismo irá acompañado de un resumen ejecutivo de un máximo de diez páginas.

las pertinentes precisiones reclamadas con relación al Informe de Evaluación. La intención del Evaluador al formular las precisiones a todas y cada una de las precisiones sugeridas, no ha sido otra que la de tratar de acercar los resultados de la Evaluación cuantitativa a facilitar los resultados del Proyecto en la etapa que sigue.

B

.....

ACLARACIONES, RECOMENDACIONES, CONCLUSIONES Y  
PROPUESTAS DE CARA AL FUTURO DEL PROYECTO.



## **B.- ACLARACIONES, RECOMENDACIONES, CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE CARA AL FUTURO DEL PROYECTO.**

### **ACLARACIONES**

I.- Hoy se estima innecesario consensuar el nombramiento de *'una persona externa'* a la que encomendar la tarea de normalizar las relaciones CEDESCO – Municipalidad, ya que se detectan los primeros síntomas de diálogo entre el Ayuntamiento y el CEDESCO, del que las entidades solicitante y financiadora debería solicitar en breve su ratificación y proceder a su seguimiento.

II.- Proceso que ha de seguirse en Bolivia para la aprobación de los POU-PDT's:

1. El Ejecutivo del Municipio bajo la responsabilidad del Alcalde debe presentar el Plan de Ordenación Urbana (POU) al Concejo Municipal de Tiquipaya, al que compete su aprobación, mediante una Ordenanza Municipal, en un plazo de 60 días a partir de su presentación. Esta aprobación permite reglamentar de manera inmediata los procesos de uso y ocupación del suelo.
2. Seguidamente se iniciaría la redacción del Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (PMOT) tomando en cuenta los seis distritos del municipio para ser aprobado y homologado a nivel departamental y nacional.
3. La Ley de Municipalidades de Bolivia, en el artículo 79, incisos 1,2,3 y 6, establece de manera general los aspectos básicos que deberán ser considerados como productos del Plan de Ordenamiento Territorial Urbano, entre los cuales se mencionan:
  - Formulación de los esquemas de OT y Urbana a corto, mediano y largo plazo;
  - Catastro Urbano;
  - Asignación de usos del Suelo;
  - Delimitación de áreas urbanas que cuenten con los servicios básicos de energía eléctrica, saneamiento básico, educación y salud.

III.- Procedimiento que ha de seguirse en Bolivia para la consecución de la aprobación de los PMOT's:

1. Una vez aprobado el POU-PDT a nivel municipal, deben fusionarse el 'PDyT 2005-2007' de los Distritos 1, 2 y 3 con el 'POU-PDT 2009-2011' de los Distritos 4, 5 y 6 para conformar el 'Plan Municipal de Ordenamiento Territorial de Tiquipaya' (PMOT), que es competencia del Gobierno Municipal y responsabilidad de los técnicos municipales, con el asesoramiento y acompañamiento técnico de CEDESCO.
2. Posteriormente, se requiere su aprobación a nivel departamental por el Gobierno Departamental Autónomo de Cochabamba y su homologación con el Plan Departamental de Ordenamiento Territorial.

3. Seguidamente pasaría al Ministerio de Planificación del Desarrollo, donde debe ser aprobado y homologado mediante Decreto Supremo. (Todo el procedimiento descrito debe realizarse conforme a las guías metodológicas existentes).

IV.- Los responsables de hacer los ajustes apuntados (en el Párrafo II) serían: el equipo técnico del municipio, proporcionando sugerencias e información complementaria, y el equipo técnico de CEDESCO, realizando los ajustes precisos. A tal efecto, el Evaluador sugiere desarrollar jornadas de trabajo conjunto conforme a un cronograma preciso

V.- Según la Dirección de CEDESCO el cronograma de las actividades del proyecto están en la etapa de elaboración del POU, estimando que aproximadamente en agosto (2011) debería comenzar el proceso para obtener su aprobación y reglamentación mediante el apoyo de CEDESCO a los técnicos del municipio cuando formulen el PMOT.

VI.- Ley de Municipalidades de Bolivia dispone como atribuciones del Alcalde:

“Elaborar y elevar ante el Consejo para su consideración y aprobación el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial con sus normas y reglamentos, asegurando su elaboración participativa y su coordinación y compatibilidad con los planes y programas de desarrollo departamental y nacional, para su aprobación...” El Consejo Municipal tiene un plazo de 60 días, a partir de su presentación por el Alcalde, para aprobarlo mediante una Ordenanza Municipal.

## RECOMENDACIONES

VII.- El procedimiento que ha de seguirse para la aprobación del PMOT's de Tiquipaya, será técnicamente complejo, administrativamente largo y tedioso, en su tramitación podrán aparecer complicaciones inesperadas que habrá que superar. Hacemos nuestra la reflexión de ex – Director de CEDESCO, Sergio Pasarin (una opinión autorizada, ver Entrevista 19) que manifestó textualmente al respecto: *“El tema medular del Proyecto, el Plan de Ordenamiento Territorial, obviamente no podrá contentar a todos, por lo que sugiero que hay que consensuar en lo posible sin transar en lo esencial”*. Opinión emitida desde el conocimiento profundo del medio y consciente de los peligros que entraña.

## CONCLUSIONES

IX.- A la vista de los resultados de la Evaluación Cuantitativa (Ver. Cap. 6, Tabla 6.1 del Informe de la Evaluación), el Proyecto:

*Fortalecimiento de la gestión del desarrollo local integral, participativo, sostenible y con equidad de género en el municipio de Tiquipaya (Departamento de Cochabamba, Bolivia)*

EN OPINIÓN DEL EVALUADOR ES VIABLE:

EL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA EXTERNA DEL PROYECTO, DESPUÉS DE APLICAR LOS COEFICIENTES DE PONDERACIÓN ASIGNADOS, ARROJA UN VALOR DE: 3,3875 PUNTOS SOBRE 5,00 LO QUE EQUIVALE A UN 67,75% PORCENTUAL

X.- Se está avanzando en forma muy positiva, pese a las dificultades objetivas que supone el trabajo '*en y para*' las zonas de Cordillera (Distritos I, II y III).

XI.- El Diagnóstico Territorial (Ver 3.2.) es muy completo y presenta un nivel de desagregación y de información muy importante. Del mismo, resaltan las siguientes conclusiones:

- Los Distritos 4, 5 y 6 presentan fuertes tendencias a un crecimiento urbano descontrolado y acelerado;
- El Municipio de Tiquipaya tiene grandes potencialidades agrícolas y ecológicas;
- El Plan de Desarrollo Territorial ha de finalizarse e implementarse a corto plazo en la gestión municipal;
- El Plan de Desarrollo Territorial debe ser comprendido y asumido por la mayoría de los ciudadanos.

XII.- La valoración del 'EQUIPO DEL PROYECTO' como resultado medio de las ocho evaluaciones personales (Tabla 4.3) mediante los valores cuantificados de los 19 aspectos incluidos en la mencionada tabla, arroja un valor medio de 3,84 puntos sobre 5,00 lo que equivale a un 76,80% porcentual.

## PROPUESTAS

XIII.- Se propone que se prolongue el período de ejecución del Proyecto hasta el 31 de diciembre de 2012.

XIV.- Tanto los Objetivos Generales como los Específicos del Proyecto, no tienen por qué reformularse o reelaborarse. Se propone, en el caso de estimarlo pertinente, introducir leves medidas correctoras del siguiente tenor:

- Bajar las expectativas previstas inicialmente para los Resultados 4 y 5 en detrimento de reforzar la consecución de los Resultados 2 y 3.
- Iniciar cuanto antes las actividades en pro de los Resultados 6 y 7, cuya congelación hasta el presente, redundando en parte –es sólo una intuición del Evaluador- en parte del posible malestar de los técnicos de la Municipalidad.

XV.- La superación del retraso acumulado en la ejecución del Proyecto no se estima que requiera la contratación de nuevas consultorías externas.

XVI.- Un aspecto positivo de los documentos evaluados es su grado de análisis, lo que supone un aporte de información muy completo con un nivel de desagregación importante. No obstante, se propone la realización con carácter urgente de las siguientes tareas, en lo que se refiere a la planimetría del Proyecto:

### Diagnóstico Territorial (DT):

- Plano de Tiquipaya con todos sus distritos.
- Mapa de pendientes. Se propone aumentar escala, clarificar suelos urbanos y definir ámbitos en zonas de riesgo en función de las pendientes. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).
- Aportar referencias a incidencias de lluvias en catástrofes.
- Estimación del abastecimiento de agua a futuro en relación al crecimiento previsto.

- Plano de usos del suelo actual (el último es de 1997). Aumentar escala, clarificar zonas identificándolas con los textos correspondientes. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).
- Planos y reflexión del sistema de asentamientos del entorno metropolitano, incluyendo Cochabamba.
- Al menos, dos planos resumen completos: uno, que defina las zonas naturales (espacios protegidos, ríos, etc.) y otro, las zonas urbanas (asentamientos, infraestructuras, etc.). (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).
- Plano de asentamientos informales y análisis de las tendencias. También sería fundamental contar con esa información a escala metropolitana. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000 y entre 1/25.000 y 1/50.000 en la escala metropolitana).

Plan de Ordenamiento Urbano (POU):

- Plano de conjunto con las Unidades Vecinales, (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).
- Plano de estructura de Centros Funcionales (ciudades y pueblos),. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000).
- Plano de usos del suelo previsto.

XVII.- Al objeto de fortalecer la débil visión del 'Área Metropolitana' en la documentación evaluada, se precisaría elaborar:

- Plano de asentamientos informales y análisis de las tendencias para lo que sería fundamental contar con esa información a escala metropolitana. (Escala entre 1/10.000 y 1/25.000. Entre 1/25.000 y 1/50.000 en la escala metropolitana)
- Planos y reflexión del sistema de asentamientos del entorno metropolitano, incluyendo Cochabamba.
- Referencia al planeamiento de escala territorial y análisis de cómo se engarza Tiquipaya en relación al mismo

XVIII.- El Evaluador propone: que se solicite a CEDESCO, con carácter urgente, la elaboración de un cronograma preciso y acotado en el que se explicite la 'hoja de ruta' para alcanzar el Plan de Ordenamiento, preferentemente con el Visto Bueno del Ayuntamiento de Tiquipaya.

Se sugiere reforzar la institucionalización de la Comisión de Seguimiento del Proyecto, al más alto nivel, CEDESCO – Municipalidad y de una Comisión Técnica de Trabajo entre los equipos de ambas instituciones. El Equipo Técnico Municipal se juzga de escaso, mal equipado y –en algún caso- con cierta propensión a actuaciones poco ortodoxas.

XIX.- Se propone, que una vez utilizados los estudios previos en el Proyecto, algunos de ellos en su totalidad o en sus partes esenciales, podrían ser objeto de publicaciones de divulgación (impresiones de corta tirada y edición modesta). Se propone socializar y difundir con pequeñas publicaciones de bajo coste y contenidos sintéticos los resultados de algunas de las etapas del Proyecto, incluso mediante cuñas radiofónicas y carteles que 'abran' a la ciudadanía parte de lo hecho hasta el presente.

XX.- Para facilitar el logro de una 'normal' colaboración entre los técnicos del CEDESCO y de la Municipalidad se recomienda:

- Poner en funcionamiento los mecanismos que se contemplan en el Resultado 6 del Proyecto;
- Promover la realización de talleres técnicos cuyos contenidos y ponentes debería consensuarse;



- Iniciar la organización de unas Jornadas Técnicas Nacionales o Internacionales sobre *Planes de Ordenación Municipal: el caso de Tiquipaya*, ya que sería de interés para el Proyecto, para la Municipalidad de Tiquipaya y por el impacto que podría tener dado el momento que vive Bolivia en la temática. El reconocimiento internacional de la ciudad de Vitoria - Gasteiz , de sus instituciones y técnicos en POU-PDT es un hecho incontestable.

Madrid, mayo de 2011

*Fdo.: Julián Salas Serrano*