

# IHS SINPA PAPERS

SINPA NUMBER 06 / 2001 BOLIVIA

INSTITUTE FOR HOUSING AND URBAN DEVELOPMENT STUDIES  
ROTTERDAM / THE NETHERLANDS

## Seminario internacional

# Instrumentos innovadores para la gestion urbana

**MEMORIA**

**SEMINARIO INTERNACIONAL**

**“ INSTRUMENTOS INNOVADORES PARA LA GESTION URBANA ”**

---



**GOBIERNO MUNICIPAL DE SANTA CRUZ DE LA SIERRA**

**SINPA**

**PROGRAMA DE APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DE PLANES  
NACIONALES DE ACCION**

**Santa Cruz de la Sierra, Diciembre 10 del 2001**

**SEMINARIO INTERNACIONAL**  
**INSTRUMENTOS INNOVADORES PARA LA GESTION URBANA**

1. Antecedentes
2. Objetivos
3. Resumen de Exposiciones y Discusiones
  - 3.1 Sesión de Inauguración
  - 3.2 Sesión I: Planificación Estratégica
  - 3.3 Sesión II: Experiencias de Presupuesto Participativo
  - 3.4 Sesión III: Gestión Ambiental y Gestión Urbana
  - 3.5 Sesión IV: Instrumentos de la Gestión Ambiental de Santa Cruz
  - 3.6 Sesión V: Gobernabilidad
  - 3.7 Conclusiones y Clausura
4. Conclusiones Generales del Evento
5. Anexos
  - 5.1 Programa Original
  - 5.2 Programa Realizado
  - 5.3 Guía Para Los Moderadores
  - 5.4 Lista De Participantes
  - 5.5 Lista De Documentos Producidos

## SEMINARIO INTERNACIONAL

### INSTRUMENTOS INNOVADORES PARA LA GESTION URBANA

#### 1. ANTECEDENTES

Desde finales de 1998 se está implementando en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra el programa SINPA (Support to the Implementation of the National Plans of Action). En seguimiento a la conferencia HABITAT II, realizada en Estambul en 1996, el SINPA es un programa piloto de apoyo a la implementación de los acuerdos allí suscritos y está siendo implementado en tres ciudades ubicadas en los países de Zambia, Bangladesh y Bolivia.

SINPA está financiado por el gobierno de los Países Bajos y es ejecutado por el Instituto de Estudios de Vivienda y Desarrollo Urbano (IHS) con sede en Róterdam Holanda. Las contrapartes del programa en la ciudad de Santa Cruz son el Gobierno Municipal, la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (UAGRM) y la Universidad Católica Boliviana (UCB). Varias ONG urbanas están vinculadas al programa. El SINPA coopera con otros proyectos y programas de la cooperación, notablemente con el Programa de Alivio a la Pobreza (PAP - Santa Cruz) y el programa de la Universidad de Toronto. El Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular es la contraparte en el gobierno nacional.

SINPA se desarrolla dentro del contexto de descentralización y participación popular. Tiene como objetivo el fortalecimiento de capacidades locales para la gestión urbana. En términos concretos, busca desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades a través de apoyos, en situaciones concretas, en cada una de las ciudades seleccionadas. Se dirige a dos niveles de organizaciones: las del gobierno y de la sociedad civil por un lado (los "responsables" de la gestión) y por el otro las organizaciones locales de capacitación: universidades, ciertas ONG, organizaciones profesionales (los "capacitadores" para la gestión).

SINPA capacitó y asesoró al Gobierno Municipal de Santa Cruz de la Sierra en varios aspectos de la gestión: la planificación participativa y estratégica, el manejo de residuos sólidos, políticas ambientales en general y sistemas de información. Para tal fin, el programa hace uso de varios instrumentos: capacitación, asesoramiento, intercambio de experiencia y estudios técnicos locales. Consideramos que la combinación de estos instrumentos, y especialmente el uso de experiencias prácticas en otros países y los estudios técnicos locales, representa una innovación en cuanto a servicios de apoyo a la gestión urbana.

Para poder compartir algunos de los resultados de esta experiencia en fortalecimiento de capacidades para la gestión urbana y para la ocasión de la terminación del programa, SINPA organizó un seminario internacional con el título "**Instrumentos Innovadores para la Gestión Urbana**".

El seminario se llevó a cabo en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra el día 10 de Diciembre del 2001 en las instalaciones de la Agencia Española de Cooperación ICI/AECI. El seminario estaba planeado para ser realizado en dos días, pero debido a la declaratoria de "Paro Cívico" en la ciudad para el día 11 de diciembre, el programa del

seminario tuvo que ser modificado para que se pudiera terminar en un solo día. La declaratoria del "Paro" se dio el día 10 de diciembre, cuando el seminario ya había comenzado.

Por esta razón se presentaron todas las exposiciones (6 internacionales y 3 locales) en un solo día y del programa original se tuvo que omitir la Sesión del Panel de Discusión y Plenaria por falta de tiempo (ver Anexos 5.1 y 5.2 Programa Original y Programa Realizado). Asistieron un total de 89 participantes de Santa Cruz y otras ciudades del país como La Paz, Cochabamba y Tarija. Entre los participantes y expositores el seminario contó con la presencia de las H. Alcaldesa de Santa Cruz de la Sierra, la H. Parlamentaria Erika Brockman, el Vive-ministro de Planificación Estratégica y Participación Popular y el Vice-ministro de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Forestales de Bolivia, el H. Alcalde de Villa El Salvador del Perú y otros distinguidos expositores de Argentina, Brasil y Colombia (para más detalles referirse al Anexo 5.4 Lista de Participantes).

## **2. OBJETIVOS**

Los objetivos específicos del seminario fueron los siguientes:

- La presentación de experiencias prácticas en aspectos de gestión urbana en Colombia, Argentina, Brasil y Perú que han sido estudiados por el programa SINPA.
- La presentación de los estudios técnicos locales que han sido realizados en el marco del programa SINPA.
- Generar una discusión sobre la utilidad y la relevancia del intercambio de experiencias, la investigación y la elaboración de estudios técnicos locales para apoyar la gestión urbana.

## **3. RESUMEN DE EXPOSICIONES Y DISCUSIONES**

### **3.1 Sesión de Inauguración**

En esta sesión tomaron la palabra la H. Alcaldesa de la Ciudad de Santa Cruz de la Sierra Dra. Gina Méndez H, el Viceministro de Planificación Estratégica y Participación Popular Lic. Iván Arias y la Lic. María Zwanenburg, Gerente IHS del SINPA-Bolivia. Para Finalizar la Sesión la Lic. María Luisa Garnelo explicó la metodología del seminario (ver Anexo 5.3).

La H. Alcaldesa de la ciudad le presentó una cordial bienvenida a los distinguidos integrantes de la mesa y a los participantes locales y extranjeros. Seguidamente se refirió a la importancia y los beneficios que se logran con el intercambio de experiencias y la información de prácticas e iniciativas de otros países. Se refirió a la importancia de los temas de las presentaciones del seminario y de otras actividades del SINPA y para finalizar deseó a los participantes unos días de seminario muy productivos con las exposiciones, discusiones y la nueva información de los estudios de caso.

Después de saludar a los participantes, el Viceministro de Planificación Estratégica y Participación Popular se refirió a los cambios acelerados en la composición urbana y rural de país. Reconoció que Bolivia es actualmente un país principalmente urbano y se refirió

a los esfuerzos que el Viceministerio está realizando en relación a la problemática urbana. Para finalizar destacó que como respuesta a la urbanización, el Viceministerio está desarrollando una Agenda Urbana, la cual se podría ver beneficiada con los aportes de las actividades del programa SINPA y de los resultados del seminario.

La Lic. Zwanenburg, gerente IHS del SINPA-Bolivia presentó su saludo de bienvenida a la mesa y a los expositores. Habló de los antecedentes y de los objetivos del programa SINPA el cual se está implementado además de Bolivia en Zambia y Bangladesh. Explicó la metodología a través de la cual se ha implementado el programa SINPA con el uso de elementos tales como (i) Talleres para la capacitación de recursos humanos, (ii) investigación y estudios aplicados para el desarrollo de instrumentos de gestión, (iii) el trabajo técnico y asesoría institucional con la facilitación de procesos de planificación. Se hizo énfasis en la importancia de la investigación y estudios aplicados, tema del seminario, para la gestión de la ciudad. Habló de la importancia de tener como contrapartes a las universidades que son recursos locales muy valiosos y expresó su confianza en que éstas continuaran las actividades de fortalecimiento ahora que el programa comienza a funcionar y se vuelve responsabilidad de las universidades. Para finalizar su intervención agradeció al AECEI-ICI por facilitar las instalaciones.

Como último punto de la sesión la Lic. Garnelo procedió a explicar en detalle la metodología del seminario y las cuestiones administrativas y de logística relevantes para los participantes.

### **3.2 Sesión I: Planificación Estratégica**

**Moderador:** Arq. Jorge Romero Píttari, Universidad Católica Boliviana - San Pablo

#### **3.2.1 Exposición 1**

**Expositor:** Ing. Carlos María Lucca

**Título de la presentación:** " El Plan Estratégico de Córdoba (PEC) - Lecciones y Experiencias".

**Datos biográficos:** Carlos María Lucca es Ingeniero Civil, Profesor de la Universidad Nacional de Córdoba, y ha realizado su Maestría en Planificación Urbana en la Universidad de Pittsburgh, USA. Actualmente conduce parte del Plan Nacional de Modernización de Gobiernos Locales, en sus componentes de "Renovación Urbana y Reactivación Económica" y el de "Presupuesto Participativo a Nivel Barrial". El Ingeniero Carlos María Lucca, ha sido uno de los coordinadores del PEC de Córdoba, con responsabilidades en los aspectos territoriales de este plan. Dirección de contacto: clucca\_2000@yahoo.com.ar

#### **Resumen de la presentación:**

La presentación se inició proporcionando información sobre la ciudad de Córdoba y las características económicas, sociales y físicas relevantes para el tema. Paso seguido se procedió a explicar la estructura para el proceso de formulación del PEC la cual está conformada por un Comité Ejecutivo, una Coordinadora Central y las Coordinaciones Técnicas. Luego pasó a explicar las 5 etapas de la formulación del Plan y para finalizar se

hizo una detallada mención de las fortalezas, las debilidades y las lecciones aprendidas del proceso.

Dentro de las fortalezas se mencionó la toma de conciencia por autoridades y ciudadanía de que el gobierno local y los planificadores no son los únicos que planifican la ciudad. También se mencionó la importancia de la participación para dar legitimidad al proceso y como nuevo modelo de gestión, que permite mejorar los niveles de representación, expresión y canalización de las demandas de los actores involucrados.

Dentro de las debilidades se mencionó la dificultad para que los funcionarios municipales aceptaran ceder espacios de actuación que ellos creían exclusivos y se sumaran al proceso de planificación participativa. Fue difícil la institucionalización del proceso superando cambios políticos y de administraciones. No se lograron los objetivos específicos trazados al comienzo y la participación fue disminuyendo a lo largo del proceso.

Las lecciones aprendidas se resumen en poder enfrentar las cuatro instancias claves para avanzar con éxito en la Planificación Urbana. Estas son (i) adecuado inicio del proceso, (ii) aceptación real de la participación de todos los actores estableciendo un compromiso claro (iii) involucramiento y apropiación del proceso por parte de los actores más relevantes y (iv) tener capacidad de implementación de acciones y proyectos.

**Comentarista:** Arquitecto Oscar Barbery, Director de Catastro Urbano del Municipio.

El arquitecto Barbery realizó una comparación entre el proceso de planificación estratégica de la ciudad de Córdoba y el proceso de formulación del PDMS en Santa Cruz. Se mencionaron los puntos comunes que comparten en cuanto se constituyen en proyectos colectivos y globales para las ciudades. Estas dos experiencias buscan sinergias y esfuerzos positivos orientados a un fin común la construcción de ciudades sostenibles. Sus comentarios mencionan la Ley de Participación Popular y de Municipalidades como origen del plan estratégico de Santa Cruz y enumera los principios, propósitos, políticas y procesos que lo rigen y actores que lo acompañan. Para finalizar se precisan los temas sociales críticos los cuales sirven de referente a las nueve mesas temáticas establecidas durante el proceso de planificación en Santa Cruz. Concluye mencionando el desafío que tienen ambas ciudades de ser mejores ejerciendo la planificación estratégica como instrumento de gestión.

**Preguntas:** La discusión primero se centró en el tema de participación ciudadana. Se preguntó si hubo participación ciudadana directa en el proceso de formulación del PEC. El Sr. Lucca explicó que la participación era institucional, pero que las instituciones involucradas representan un gran panorama de diferentes aspectos e intereses de la ciudadanía. Participaron p.e. las universidades, organizaciones del sector privado y organizaciones de vecinos. La participación ciudadana directa se realiza en otro programa de la municipalidad: el presupuesto participativo, donde se establece la planificación a nivel de barrio y con horizonte de un año. El proceso del PEC sin embargo apuntaba a las grandes líneas estratégicas para el desarrollo de la ciudad en general y a largo plazo. Para estas grandes directrices no se considera necesario la participación individual, pero si de la expresión institucional y organizativa de la ciudad, suponiendo que los representantes verdaderamente representan a los afiliados de su organización o institución.

En segundo lugar se discutió la importancia de un marco legal como un seguro para que procesos de planificación estratégica se den y tengan continuidad, incluso cuando cambia la gestión. Se argumentó que Bolivia, por tener un marco legal que obliga a las municipalidades a tener un Plan de Desarrollo Municipal, tiene mayores posibilidades para la continuidad de los planes. El Sr. Lucca sin embargo argumentó que un marco legal no puede reemplazar una voluntad política condición indispensables para que un plan estratégico funcione más que una obligación legal.

### **3.2.2 Exposición 2**

**Expositor:** Florian Steinberg

**Título de la presentación:** "Planificación Estratégica Urbana en América Latina: Experiencias de Construcción y Gestión de Futuro".

**Datos biográficos:** Arquitecto urbanista, Representante Regional del Instituto de Estudios de Vivienda y Desarrollo Urbano IHS de Rotterdam, Holanda. Ha participado en el SINPA y sus actividades desde el inicio en 1998.

#### **Resumen de la Presentación:**

Se presentó el estudio comparativo de los procesos de planificación estratégica en las ciudades de Córdoba y Rosario en Argentina, de Santiago de Chile, Bogotá en Colombia, La Paz en Bolivia, Trujillo y el Distrito de Comas (Lima) en el Perú y de la Habana en Cuba. La presentación se inició mencionando los retos de las ciudades ante el futuro, la crisis de la planificación urbana y los diferentes tipos de planes como elementos de gestión.

Se destacaron los aspectos más importantes de cada uno de los procesos de planificación en las nueve ciudades antes mencionadas. Se hizo referencia a sus estructuras funcionales, las fases y metodología usada en cada uno de los casos, los niveles de participación, los contenidos, los objetivos y ejes temáticos de los planes. Se habló de las fortalezas y debilidades de los planes y del potencial que tienen para su sostenibilidad en el tiempo con los cambios políticos y administrativos. Se resaltaron las particularidades de cada plan y los factores que han contribuido a que se hayan convertido en experiencias relevantes. Del Plan Estratégico de Córdoba (PEC) se resalto el apoyo político inicial, su proceso de formulación por etapas y la suspensión del mismo con el cambio de administración. En el caso de Rosario, el Plan Estratégico de Rosario (PER) es de los pocos planes que aun continúa vigente y que se comienza a preparar para su supervivencia con el próximo cambio de administración. El PER ha servido para movilizar fondos de la cooperación internacional. La legislación ha tenido que ver mucho con la planificación en Bogotá donde el proceso de planificación estratégica fue reemplazada por la formulación de los POTs, pero que, en el caso de Bogotá, acogió los principales temas y lineamientos que se venían trabajando. El caso chileno nos muestra como el plan, formulado a través de un proceso participativo fue abandonado por la falta de compromiso del alcalde reciente. El caso del Distrito de Comas es uno de los más completos como ejercicio de planificación pero aun está en los inicios de su gestión e implementación. De la experiencia de La Paz se resaltó la existencia de la legislación y de la existencia de planes quinquenales y planes operativos anuales que pueden servir para operacional, izar y dinamizar la implementación del plan estratégico. La Habana, aunque rige un sistema socialista, la formulación del plan es muy similar a los otros ejemplos y tiene la virtud de que ha podido implementar un número significativo de sus proyectos.



Finalmente se presentaron las lecciones que se pueden sacar del conjunto de los casos de manera que sirvan como referentes a tener en cuenta cuando se quieran iniciar procesos de esta naturaleza. Se enfatizó en que es muy importante desarrollar sistemas de monitoreo y ajuste de los planes para poder conocer los resultados y los impactos que se están logrando con la implementación y gestión de los planes.

**Comentarista:** Arquitecto Freddy Gianella, asesor Equipo Técnico Municipal (ETM).

Acerca de las experiencias de planificación estratégica en Latinoamérica el comentario se refirió en términos generales a los aspectos relevantes o temas que se van a seguir reflexionando en los próximos años en América Latina. En relación a la planificación estratégica, sin embargo es importante reconocer que este proceso es producto de la reconceptualización del urbanismo tradicional en el marco de la planificación urbana de visión integral, promoviendo el consenso, como instrumento de concertación con la participación de actores sociales e institucionales; estrategias, en la medida que resaltan la intervención y responsabilidad de lo público y lo privado, constituyendo un proceso de alianzas respecto a la construcción del futuro deseado, compartido, remarcando y priorizando aquellos aspectos que hacen a lo fundamental del proceso de desarrollo.

Los aspectos a relevar son la visión y la misión que parecen ser componentes imprescindibles en escenarios donde la cultura urbana de la concertación es frágil y constituyen desafíos importantes para la sostenibilidad del proceso:

- La Visión como los sueños o aspiraciones en la construcción común de un futuro deseado que incorpore legitimidad al proceso y sentido de pertenencia al plan y al territorio.
- La Misión como el mandato que se constituye en el andamiaje estructural que condiciona la acción y construye la legalidad del proceso, desde donde es posible incorporar contenidos ideológicos rectores determinados por la visión del estado.
- La Participación, necesaria para la construcción de recoger las demandas sociales que el plan esta exigido de construir para legitimar la gestión del Gobierno Local.
- Lo Estratégico, las alianzas sociales e institucionales, la corresponsabilidad, la visión común, la posibilidad ideológica y económica de concreción, en la identificación de aspectos estructurales principistas que constituyen la sostenibilidad del plan y el propósito de la gestión del Gobierno Local.
- Los enfoques temáticos si bien han sido elementos de reflexión y análisis afines- en la región, pueden puntualizarse aspectos de importancia estructural:

Se trató el tema de los desafíos del desarrollo que involucra aspectos del desarrollo empresarial y el empleo y es un ámbito que demanda alianzas públicas y privadas. Se comentó además que para enfrentar con éxito el tratamiento de la demanda es necesario instrumentar procesos de desconcentración y descentralización al interior del territorio municipal. Es necesario la evaluación y seguimiento para darle el carácter sistémico al plan y hay que construir una visión común y definir la promoción el compromiso y la corresponsabilidad del plan en la gestión.

Para ultimar anotó que, en la búsqueda de fortalecer lo local en el marco de la planificación estratégica y del contexto de este tema en la región se hace necesario instaurar una acción de arriba hacia abajo institucionalizando escenarios territoriales menores en un proceso de desconcentración y descentralización; a su vez se debe profundizar la reflexión normativa, confrontación de planes, y ordenamientos territoriales,

en los espacios de mayor escala, en búsqueda de alianzas estratégicas con territorios vecinos o regionales como la vía para construir sostenibilidad en la región, en lo local y lo nacional.

El comentarista concluyó con un agradecimiento expreso como ciudadano, y destacó el esfuerzo y colaboración del Gobierno de Holanda, el IHS el SINPA y en lo personal a Florian Steinberg, Maria Zwanenburg, Maria Luisa Garnelo, por su dedicación, esfuerzo y capacidad sumados en el compromiso de contribuir con el fortalecimiento institucional del Gobierno Local en beneficio de la comunidad cruceña.

### **3.3 Sesión II: Experiencias de Presupuesto Participativo**

**Moderador:** Henri Andrade - UAGRM

#### **3.3.1 Exposición 3**

**Expositor:** PEDRO PONTUAL

**Título de la presentación:** "El Presupuesto Participativo como Herramienta de Combate a la Exclusión Social y como Escuela de Ciudadanía".

**Datos biográficos:** Jefe del Presupuesto Participativo de la Ciudad de Santo André, Brasil.

#### **Resumen de la presentación:**

Después de agradecer la invitación a los organizadores del evento, el expositor hizo una introducción sobre las características de la Municipalidad de Santo André. Destacó la participación ciudadana como prioridad del gobierno municipal, especialmente durante los períodos 1989 - 1992 / 1997 - 2000 y 2001 al 2004 la participación ha sido una meta de los gobiernos y el presupuesto participativo una de sus principales herramientas.

Paso seguido se explicó la estructura del proyecto, su conexión con el proyecto Ciudad Futuro y los 9 ejes temáticos de base para ser incluidos. Explicando el proceso se mencionaron las etapas del mismo que comprenden 8 pasos que incluyen:

- Plenarias informativas.
- Reuniones intermediarias.
- Plenarias deliberativas.
- Constitución del Consejo Municipal del Pres. Participativo.
- Negociaciones.
- Elaboración de la propuesta.
- Envío al Legislativo para aprobación.
- Plenarias para divulgación del plan de inversiones.
- Seguimiento y fiscalización de la ejecución.

Se refirió al marco legal del presupuesto participativo y se enfatizó que el Presupuesto Participativo es un espacio de co-gestión (comunidad - gobierno municipal) de la totalidad del presupuesto municipal. De esa manera se comparte el poder de decisión. Seguidamente se refirió a la democratización, al combate de la exclusión, a la transparencia y eficacia como las potencialidades del PP. Entre los desafíos se mencionó que el PP no puede ser el único espacio de articulación de la participación y que es un

instrumento de planificación de corto plazo que debe estar vinculado a procesos de planificación estratégica que le sirvan de referente. También se refirió al hecho de que no todas las demandas de la población pueden ser resueltas en el ámbito exclusivamente municipal. Agregó que una de las condicionantes de la credibilidad es que se cumplan los compromisos acordados y se articule con el ejercicio del mandato legislativo.

### **3.3.2 Exposición 4**

**Expositor:** Martín Pumar Vilches

**Título de la presentación:** "Experiencia de Presupuesto Participativo en Villa El Salvador".

**Datos biográficos:** Alcalde de la Municipalidad Distrital de Villa El Salvador (Lima), donde bajo su liderazgo, se está llevando a cabo un proceso muy interesante de co-gestión haciendo uso de herramientas como la planificación estratégica y el presupuesto participativo.

#### **Resumen de la presentación:**

La presentación se inició explicando que el presupuesto participativo hace parte del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Integral de Villa al 2010. Es un instrumento dinamizador de proyectos e iniciativas. Se explicó el proceso de formulación del PP y se hizo notar el uso de la Consulta Ciudadana para que la población votara por el "sueño" del desarrollo deseado para el distrito. Se explicó que la participación es eje principal en la gestión de la administración y de los procesos que se adelantan, que hay voluntad política para ello y trabajo conjunto con la población y sus líderes en un esfuerzo colectivo.

Se explicaron condicionantes tales como el avanzado estado organizativo de la comunidad de Villa y de la tradición planificadora entre la comunidad y autoridades. Se mencionó la importancia de los aportes de las ONG que han estado involucradas haciendo seguimiento y asesorando técnicamente el proceso. En este sentido también se mencionó que algunas de las ONG involucradas en esta experiencia han comenzado a poner sus presupuestos dentro del monto del presupuesto participativo para que verdaderamente se integren a las demandas y se articulen al plan de desarrollo.

Se destacó la importancia de la institucionalización no solo con leyes pero con la involucración y apropiación de los procesos por parte de la población y de los actores claves. Se hizo énfasis en que sólo la voluntad política y las leyes no son suficientes para garantizar la sostenibilidad si la población no participaba en las decisiones.

Para finalizar se mencionó la importancia de darle sensibilidad de género a los procesos que se están llevando a cabo.

**Comentarista:** Oswaldo Gutiérrez, Oficial Mayor Administrativo.

Los comentaristas se enfocaron en realizar una comparación con la situación local en el tema de los presupuestos y mencionaron algunos adelantos en términos legislativos que pueden ser aprovechados para mejorar las finanzas municipales. Se refirieron a los porcentajes de presupuesto para gastos comunes y de inversión y de las dificultades que enfrentan los municipios para sufragar sus gastos de funcionamiento. Se comentó sobre

la necesidad de mejorar los mecanismos de recolección de impuestos para generar más recursos de inversión.

Se expresó la validez e importancia de la participación de la ciudadanía en las decisiones de los gastos de inversión y se reconoció que en Santa Cruz no están dadas las condiciones para emprender una iniciativa de este tipo.

**Preguntas:** Las preguntas se centraron en el marco legal que formaliza la formulación de presupuestos participativos y los porcentajes dedicados al mismo que se usan en las experiencias que se expusieron. También se discutió el tema de que si la co-gestión puede llevar a deslegitimizar el gobierno municipal y a la relación cómo encontrar puntos comunes entre lo estratégico de largo plazo con lo participativo de corto plazo. Se comentó además que con la participación se aseguran más obras y de mayor calidad por la fiscalización de la ciudadanía y, en el caso de Villa El Salvador, con la contratación directa de las obras.

### **3.4 Sesión III Gestión Ambiental y Gestión Urbana**

**Moderadora:** Arq. Lilibian Marulanda, IHS.

#### **3.4.1 Exposición 5**

**Expositor:** Víctor Hugo Uribe.

**Título de la presentación:** "El Biomanizales - Gestión Ambiental Local - Importancia de las Empresas de Economía Solidaria (microempresas) en la provisión de Servicios Públicos".

**Datos biográficos:**

Economista, Gerente de la Empresa Bioservicios Ltda. de la ciudad de Manizales. Esta empresa es participante activa de varias de las iniciativas de gestión ambiental de la ciudad.

**Resumen de la presentación:**

La presentación se inició haciendo referencia a la ciudad de Manizales, sus características geográficas y las condicionantes locales que rodean la experiencia de gestión ambiental del municipio. El expositor se refirió a la historia de desastres naturales, a la existencia de varias universidades, a la legislación y a al trabajo sostenido y permanente entre la universidad, la autoridad ambiental y la municipalidad. Describió el Biomanizales como la política ambiental del municipio de Manizales, considerada como la opción económica, social y ambiental de la ciudad – región y que se fundamenta en el desarrollo económico, el mejoramiento de la calidad de vida de la población, y en el uso racional de los recursos naturales y culturales del municipio y su región ambiental.

Luego prosiguió a mencionar los actores y las principales iniciativas del Biomanizales; (i) el Perfil ambiental, (ii) el Bioplan y sus componentes, (iii) el Plan de la Biocomuna, (iv) el Sistema de Monitoreo y Control del Plan de Desarrollo con sus observatorios urbanos y los semáforos de calidad ambiental y (v) el tratamiento de residuos sólidos. La exposición se centró en la explicación de dos iniciativas que están contempladas dentro de este último componente: Empresa Bioservicios Ltda. y Ciudad Verde.

Procedió a explicar la estructura y las actividades de Bioservicios como empresa de prestación de servicios de aseo, mantenimiento de inmuebles, de zonas verdes y parques forestales la cual es propiedad de 4 cooperativas de recicladores de la ciudad de Manizales. También se refirió a las actividades en los agro - viveros y al servicio de recolección y separado de basuras en la fuente. En los últimos 3 años han manejado contratos por un valor aproximado de 1 millón 300 mil dólares y genera alrededor de 190 empleos directos. Es una empresa con ánimo de lucro pero siempre protegiendo los intereses de los recicladores y la imagen social. También de propiedad de las cooperativas de recicladores funciona Ciudad Verde que es la empresa que maneja la planta de reciclaje de la ciudad. Recicla solamente el 20% de los desechos, genera 30 empleos y es una empresa sin ánimo de lucro. Mencionó otras actividades que se llevan a cabo en la planta de reciclaje como la producción de abono orgánico, la recuperación de artefactos y la producción de papel y trabajos litográficos.

Para concluir se refirió a la necesidad de mayor participación y compromiso de la municipalidad para la implementación de proyectos y la falta de capacidades de la administración para la gestión ambiental. Existe en la actualidad una notable falta de liderazgo. También mencionó que falta diseminación del Bioplan y de mejorar la coordinación entre instituciones.

**Comentarista:** Lic. Rolando García, Director de Planificación y Calidad Ambiental Municipalidad.

El comentarista se refirió a la importancia de tratar y reciclar los desechos de las ciudades y mencionó que es algo que debe ser prioritario para Santa Cruz. También rescató la importancia de la educación ambiental y de involucrar a los niños y estudiantes pues hay que crear la cultura de cuidar el ambiente y de producir menos basura desde tempranas edades. Realizó una breve comparación de cómo está la situación de manejo de residuos en la ciudad y se refirió a que se necesita modernizar el sistema actual y el tratamiento artesanal de los residuos. Concluyó que debe considerarse un presupuesto mayor para lo referente a prestación de servicios.

**Preguntas:** Las preguntas se relacionaron con la capacidad de la planta de reciclaje y el valor del servicio en la ciudad de Manizales. Despertó interés que las empresas fueran propiedad de los recicladores y se pidió claridad sobre el número de ellos por cooperativa e información adicional sobre los servicios que presta. Se discutió la existencia de fondos de cooperación en Ciudad Verde y en la difícil situación que enfrentan para el mercadeo de productos reciclados.

### **3.4.2 Exposición 6**

**Expositora:** Mónica Bifarello

**Título de la presentación:** "La Gestión Estratégica Urbana: El Caso de Rosario, Argentina".

**Datos biográficos:** Coordinadora Técnica del Plan Estratégico de Rosario (PER), Rosario Argentina.

**Resumen de la presentación:**

La presentación resumió la experiencia del proceso de formulación del plan estratégico de la ciudad de Rosario. Se hizo énfasis que se ha tratado de que se conozca como el plan de la ciudad y no el plan de la municipalidad. También se refirió a la necesidad de diferenciar el plan proceso y el plan producto y que de ello nació la necesidad de cambiar de planificación estratégica a gestión estratégica una vez que se concluyó el plan. Se refirió a la importancia de un encuentro entre los diferentes niveles de planificación como es el estratégico con lo barrial y distrital. Se explicó que el PER no implementa proyectos, pero que su función es la de crear espacios para que los actores se encuentren, se pongan de acuerdo y negocien la implementación de proyectos. Para finalizar se refirió al sistema de monitoreo que hacen a través del seguimiento a los indicadores urbanos que han desarrollado para la ciudad. Iniciaron con 5 indicadores, luego 50 y ahora tienen 120, de los cuales 13 pueden ser mapeados. El sistema de observatorio lo manejan 2 personas y con este monitoreo se basan para formular el replanteo de enfoques y prioridades. Para finalizar se recalcó la importancia de la democratización de la información que es necesario que esté al alcance de la ciudadanía.

**Preguntas:** La discusión se centró en cómo se está preparando Rosario la sostenibilidad del plan en el tiempo, y para que sea tenido en cuenta por las próximas administraciones. Se explicó que se trata de hacer el plan lo más público posible para que se le conozca y se le identifique como algo que pertenece a los ciudadanos pues es a través de su participación que se ha formulado y se conciertan los proyectos. Se habló de la importancia de la diversidad de actores que deben ser tenidos en cuenta y esforzarse por conocer la mayor cantidad de iniciativas que se estén dando, para que se les incluya en los procesos participativos. También hubo preguntas referidas a los indicadores, el funcionamiento del sistema de monitoreo y la cantidad de personal que integra la oficina del PER. Se solicitó información sobre los mecanismos para que los proyectos del nivel barrial sean acogidos por el plan estratégico.

**3.5 Sesión IV: Instrumentos de la Gestión Ambiental de Santa Cruz**

**Moderador:** Arq. Carlos Barrero, UAGRM

**3.5.1 Exposición 7**

**Expositora:** Rosario Rosas Rellini

**Título de la presentación:** "Alternativas de Gestión de Deshechos Sólidos".

**Datos biográficos:** Comunicadora Social, especialista en desarrollo urbano y directora del Centro de Investigación y Documentación Santa Cruz (CIDCRUZ)

**Resumen de la presentación:**

Esta sesión presentó los resultados del estudio del funcionamiento de la gestión de residuo sólidos en Sta. Cruz. Se inició enumerando los problemas del manejo como los encontrados en la recolección y disposición final de los mismos. Se hizo énfasis en la importancia de comenzar a desarrollar acciones para reducir la producción de basura y de involucrar a los colegios en esta iniciativa. En la recolección se mencionó la poca cantidad de vehículos, el reciclado artesanal en la ruta y los residuos que dejan los carros en la ruta. Lo inapropiado del vertedero fue otro de los problemas mencionados pues funciona

sin cumplir las normas técnicas lo que está contribuyendo a la contaminación de las aguas subterráneas de la zona. Se hizo referencia a la falta de un plan integral de manejo de los residuos sólidos de tal manera que cubra desde la producción hasta el reciclaje y la transformación de la misma.

Luego se refiere la presentación a la necesidad de realizar algunas mejoras en la gestión como dejar adentro del 5° anillo al operador privado y fuera de éste que se encarguen las 8 microempresas que ya existen. Esto contribuiría a crear la relación más directa entre el proveedor del servicio y la población generando una mejor relación entre ellos y un mayor control social de la prestación del servicio. Un aspecto positivo de la gestión actual es que ya no se subsidia el servicio de recojo de basuras y toda la población está incluida, antes sólo se facturaba al interior del 5° anillo. La presentación también se refirió al debate reciente sobre los criterios para la fijación de la tarifa a cobrar por el servicio la cual actualmente se cobra con relación al consumo de electricidad, lo cual no parece ser una medida que satisfaga a la población. Se necesita introducir un cálculo más equitativo. También se cobra en recibos conjuntos para obligar a la población a pagar el costo de este servicio pues cuando lo cobraba la municipalidad, en forma independiente, la gente prefería no pagar. Se mencionó la diferencia de costos de recolección donde la microempresa cobra U\$ 16 por depositar un m3 en el vertedero, el operador privado cobra U\$ 24. Se refirió a la importancia y necesidad de la transformación de los residuos y al uso que se le puede dar al gas metano que produce el vertedero y que es un alto contaminante.

Se hizo mención, por último del peligro que se está corriendo por no tratar en forma separada y con procesos técnicos adecuados los residuos hospitalarios y cómo se está contaminando el río Piraí con los residuos industriales.

**Comentarista:** Lic. Mario Cronembol, Director de Impacto Ambiental.

El comentarista estuvo de acuerdo con la expositora en que a la ciudad le hace falta formular un plan integral de manejo y gestión de residuos y de que es necesario involucrar a la población y realizar campañas en los colegios y con los jóvenes para ir creando una cultura ambiental. Indicó que con la desconcentración en Distritos, el manejo del servicio se puede facilitar. Enfatizó que con el nuevo contrato de manejo de residuos en la ciudad el servicio ha mejorado y que falta que la legislación apruebe el reciclaje pues en la ciudad el dueño de la basura es la municipalidad y no se permite que particulares hagan uso de ella. La presentación finalizó reclamando el uso del 2% de toda la recaudación por el servicio en actividades de capacitación ambiental tal como lo estipula la ley.

**Preguntas:** Se inició la discusión confirmando la falta de cultura y de compromiso de la población con el tema de residuos pues botan la basura en muchas partes sin importarles las consecuencias. También se mencionó que la elaboración de un plan integral de manejo de residuos era precondition para desarrollar el programa de educación ciudadana pues como ocurre en muchas partes, para que se le enseña a la población a separar los residuos si cuando los recogen los vuelven a juntar. Sin una decisión al respecto es muy difícil involucrar seriamente a la población.

### **3.6 Sesión V: Gobernabilidad**

**Moderador:** Arq. Carlos Barrero, UAGRM.

### 3.6.1 Exposición 8

**Expositores:** En representación del equipo de investigadores de la UAGRAM, exponen los señores **Hédim Céspedes y Luis Andía “Gobernabilidad en la Gestión Urbana”**

**Título de la presentación:** "Pautas para mayor transparencia y democracia local".

#### **Resumen de la presentación:**

Los presentadores iniciaron mencionando que el estudio aun no se ha concluido y han identificado algunos aspectos importantes, pero no tienen las pautas que menciona el título.

La presentación se refirió a los objetivos del estudio y se explicó que se trataba de buscar pautas para un mejor desempeño de la municipalidad y de la importancia de buscar el consenso con la ciudadanía. Los aspectos relevantes para ser analizados en el estudio fueron la eficiencia, la representación ciudadana, la legitimidad, la participación ciudadana, la cultura, la potencialidad en la resolución de conflictos y la capacidad económica.

Para realizar los análisis y encontrar los resultados el estudio se ha basado en la revisión de 4 casos conocidos y muy relevantes en la historia de la ciudad. Estos son (i) Gestión Ambiental, el caso del Curiche La Madre, (ii) Política de Mercados y Gremiales el caso del mercado La Ramada (iii) tenencia de tierra el caso del Plan 3000 y (iv) el análisis del servicio de Aseo urbano.

Lo que han encontrado que tiene que ver con la falta de transparencia y el bajo desempeño son aspectos relacionados con la politización de la administración,

### 3.7 Sesión de Conclusiones y Clausura

Esta sesión fue moderada por la Lic. María Luisa Garnelo y se inició dando la palabra a Florian Steinberg, Representante Regional del IHS. El se refirió a la importancia y al interés que despertaron los temas tratados en el seminario los cuales despertaron diferentes comentarios y opiniones enriqueciendo la discusión. Se refirió a la necesidad de realizar estudios de caso e investigación como formas de enriquecer la práctica y para movernos con puntos de referencia en la construcción de las ciudades. También mencionó que no se tiene que construir ni trabajar con recetas preconcebidas sino que hay que construir caminos compartidos entre los que quieren hacer ciudad, para eso necesitamos aprender, de ahí la importancia de los estudios y es por esto que el SINPA ha querido contribuir con estos estudios que se presentaron y se publicaron para diseminar y compartir el conocimiento y la experiencia.

Conjuntamente con sus contrapartes de las universidades han logrado generar elementos e iniciativas sinérgicas influenciando positivamente a la municipalidad y a otros actores urbanos como las ONG, los gremios etc. Enfatizó que el programa sigue desde las universidades(UAGRM y UCB-San Pablo), con sede en la Universidad Católica Boliviana – San Pablo, Calle España # 267 y que se espera que las actividades continúen con el mismo dinamismo. Se refirió a que el SINPA y su experiencia en Sta. Cruz pueden servir para otras regiones y ciudades del país.

Para finalizar puntualizó el carácter urbano del país y la necesidad de formular una agenda urbana y que al IHS le gustaría participar en la construcción conjunta de esta agenda. Se despidió diciendo que no es un adiós sino un hasta luego.



Paso seguido se le dio la palabra al Lic. Odín Bauer, Oficial Mayor de Coordinación quien expresó que desde la perspectiva del municipio el SINPA era un programa exitoso. Que había asistido a crear una corresponsabilidad entre los tres niveles de gobierno y del gobierno municipal con los ciudadanos. Mencionó que el SINPA había sembrado la semilla de los procesos participativos en la cultura de los procesos de planificación bajo el liderazgo de la municipalidad. La gobernabilidad es un proceso de interacción permanente. Los procesos de planificación necesitan introducir cambios para que haya trabajo continuo y en ellos se pueda mantener contacto permanente con los actores. Las semillas que ha colocado el SINPA han dado sus frutos y se puede apreciar en el personal capacitado con el que cuenta la municipalidad.

En sus palabras de clausura la H. Alcaldesa Gina Méndez H. Se refirió a que el SINPA deja un municipio fortalecido de manera práctica con estudios que nos muestran una manera de proyectar municipio. Se refirió a la gestión como un cúmulo de experiencias y de ahí la importancia de que se hayan presentado estudios con experiencias de varios países. Mencionó la importancia del desarrollo de capacidades en el personal de la administración con los talleres y demás eventos. Hizo mención de que ella era producto del SINPA y que había sido capacitada por el programa en sus inicios. Luego expresó su satisfacción por el apoyo al municipio del proceso de formulación del PDMS el cual es la base para encarar los problemas que tiene la ciudad más poblada del país.

Agradeció al equipo SINPA por su dedicación y profesionalismo y le dedicó una palabras a la valiosa colaboración de los socios en esta experiencia la Universidad Gabriel René Moreno y la Universidad Católica Boliviana. Finalmente retomó el tema de la importancia de los estudios de caso, investigaciones e intercambios de experiencias como elementos valiosos y prácticos que constituyen un referente importante que permite a las autoridades y técnicos tener elementos de juicio e importantes lecciones para poder construir ciudades sostenibles.

#### **4. CONCLUSIONES GENERALES DEL EVENTO**

El seminario, programado para 2 días, tuvo que ser reducido a un solo día por el Paro Cívico que se realizó en la ciudad de Santa Cruz el día 11 de Diciembre. Sin embargo, extendiendo el programa del primer día fue posible que se realizaran todas las exposiciones que se tenían previstas para el evento, a excepción de la presentación sobre el Perfil Ambiental de Santa Cruz de la Sierra. Cada exposición contó con sus tiempos de presentación, comentarios y preguntas del público lo cual permitió la participación e interacción de los participantes y los expositores. El número de participantes correspondió con lo esperado y se tuvo muy buena presencia de delegados de La Paz y de otras ciudades. Dos Viceministros atendieron la inauguración del evento y uno de ellos atendió casi la totalidad del mismo.

Los temas y las exposiciones fueron muy bien acogidas por los participantes quienes tuvieron la oportunidad de escuchar a los profesionales directamente involucrados en experiencias las cuales sólo conocían por referencias. Esta inter-relación directa tiene efectos muy positivos en los interlocutores. De esta manera los estudios de caso publicados, tanto locales como internacionales, pueden tener más apreciación y entendimiento por parte del público y por consecuencia más chance de que sean usados y tenidos en cuenta como referentes.

Un aspecto negativo, consecuencia de tener que acortar el programa a un solo día, fue la cancelación del panel de discusión sobre la importancia de los estudios de caso, investigaciones e intercambios de experiencias para la gestión urbana. Sin embargo en muchas de las intervenciones se mencionó la relevancia de éstos y el uso que, del conocimiento y experiencias de otros y de la situación local, se puede hacer.

A pesar de los trastornos y de un poco de improvisación motivada por el cambio de programación a media marcha, el evento se llevó a cabo sin contratiempos gracias a las capacidades, el profesionalismo y la coordinación del equipo SINPA que estaba presente.

## 5. ANEXOS

### 5.1 PROGRAMA ORIGINAL

**SEMINARIO INTERNACIONAL DEL SINPA SANTA CRUZ**  
**INSTRUMENTOS INNOVADORES PARA LA GESTION URBANA**

Día	Hora	Temas	Responsables
10 de diciembre 2001	9:00 – 9:30	Inscripción	SINPA
	9: 30 – 10:30	<b>Inauguración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Palabras de la H. Alcaldesa. Gina Méndez Hurtado</li> <li>• Presentación del SINPA por Maria Zwanenburg, IHS Róterdam.</li> <li>• La metodología del Seminario, por Maria Luisa Garnelo, SINPA.</li> <li>• Proyección video actividades SINPA.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Maria Luisa Garnelo, SINPA.  <u>Reporte:</u> Liliana Marulanda, IHS.
	10:30 – 11:00	Refrigerio	
	11:00 – 12:30	Sesión I: <b>Planificación Estratégica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “El Plan Estratégico de Córdoba, Argentina: Lecciones y Experiencias”, por Carlos María Lucca, responsable de los aspectos territoriales del PEC y actual Director del Plan de Modernización de los Gobiernos Locales.</li> <li>• “Planificación Estratégica Urbana en América Latina: Experiencias de Construcción y Gestión de Futuro”, por Florian Steinberg, IHS, Lima.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Jorge Romero Pittari, UCB - San Pablo <u>Comentaristas:</u> Freddy Gianella, asesor ETM y Oscar Barbery, Director de Catastro del Urbano. <u>Reporte:</u> Maria Zwanenburg, IHS
	12:30 – 14:30	Almuerzo	
	14:30 – 16:00	Sesión II: <b>Experiencias del Presupuesto Participativo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “El Presupuesto Participativo como Herramienta de Combate a la Exclusión Social y como Escuela de ciudadanía”, por Pedro Pontual Jefe del Presupuesto Participativo de Santo André, Brasil.</li> <li>• “Desarrollo Local en Gestión Participativa: Presupuesto Participativo Villa El Salvador -Lima”, por Martín Pumar, Alcalde de Villa El Salvador, Perú.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Henri Andrade, UAGRM. <u>Comentaristas:</u> Oswaldo Gutiérrez, OMA y Marcelo Arrázola. Of. Mayor Des. Humano GMSC. <u>Reporte:</u> Liliana Marulanda, IHS.
	16:00 – 16:30	Refrigerio	
	16:30 – 18:00	Sesión III: <b>Gestión Ambiental</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Biomanizales – Política Ambiental Local: Participación de Empresas de Economía Solidaria (microempresas) en la Prestación de Servicios Público”, por Víctor Hugo Uribe Gerente de Bioservicios Manizales, Colombia.</li> <li>• Proyección video Biomanizales.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Liliana Marulanda, IHS. <u>Comentaristas:</u> Carlos Mertens Of. Mayor de Medio Ambiente, GMSC. <u>Reporte:</u> Maria Luisa Garnelo, SINPA.

<b>11 de diciembre 2001</b>	9:00 – 10:30	<b>Sesión IV: Instrumentos de la Gestión Ambiental de Santa Cruz de la Sierra</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Perfil Ambiental de Santa Cruz de la Sierra”, por Isabelle Prado, CEDURE.</li> <li>• “Alternativas de Gestión de Deshechos Sólidos”, por Rosario Rosa, CIDCRUZ.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Maria Luisa Garnelo, SINPA. <u>Comentaristas:</u> Carlos Mertens Of. Mayor de Medio Ambiente, GMSC. Eduardo Bazzoli, Gerente de EMDELU. <u>Reporte:</u> Florian Steinberg, IHS.
	10:30 – 11:00	Refrigerio	
	11:00 – 12:30	<b>Sesión V: Gestión y Gobernabilidad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “La Gestión Estratégica Urbana: El Caso de Rosario, Argentina”, por la Sra. Mónica Bifarello, Coordinadora Técnica Plan Estratégico Rosario (PER).</li> <li>• “Gobernabilidad, Desarrollo Urbano y Prestación de Servicios”, por equipo de investigadores UAGRM – Facultad de Ciencias Políticas – Hédim Céspedes, Francisco Méndez, Luis Andía, Jean Paul Feldis.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Carlos Barrero, U.A.G.R.M. <u>Comentaristas:</u> Freddy Gianella Asesor del E.T.M.  Carlos Hugo Molina, CEPAD. <u>Reporte:</u> Maria Zwanenburg, IHS.
	12:30 – 14:30	Almuerzo	
	14:30 – 16:00	<b>Sesión VI: Discusión del Panel y de Plenaria</b> Importancia de la investigación y de los Estudios Aplicados para la Gestión Urbana. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Panel de Alcaldes, Ex-Alcaldes y Expertos.</li> </ul> Panelistas:  Dra. Gina Méndez H.H. Alcaldesa de Santa. Cruz Sr. Martín Pumar V. H. Alcalde de Villa El Salvador Sr. Julio Maldonado, Viceministerio de Desarrollo Urbano y Participación Popular Arq. Jorge Romero Pittari - Universidad Católica Boliviana-San Pablo Lic. Rosario Rosas Ressini - CIDCRUZ Dr. Marcelo Arrázola, Oficial Mayor de Desarrollo Humano.	<u>Moderación:</u> Florian Steinberg  <u>Reporte:</u> Maria Luisa Garnelo
	16:00 – 16:30	Refrigerio	
	16:30 – 18:00	<b>Conclusiones y Clausura</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Florian Steinberg, IHS Rotterdam.</li> <li>• Odón Barrer ido Oswaldo Gutiérrez, GMSC.</li> <li>• H. Alcaldesa de Santa Cruz.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Maria Luisa Granéelo, SINPA.  <b>Reporte</b> Liliana Marulanda

## 5.2 Programa Realizado

Día	Hora	Temas	Responsables
10 de diciembre 2001	9:00 – 9:30	Inscripción	SINPA
	9: 30 – 10:30	<b>Inauguración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Palabras de la H. Alcaldesa. Gina Méndez Hurtado</li> <li>Palabras del Lic. Iván Arias, Viceministro de PE y PP</li> <li>Presentación del SINPA por Maria Zwanenburg, IHS Róterdam.</li> <li>La metodología del Seminario, por Maria Luisa Granéelo, SINPA.</li> <li>Proyección video actividades SINPA.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Maria Luisa Granéelo, SINPA.  <u>Reporte:</u> Liliana Marulanda, IHS.
	10:30 – 11:00	Refrigerio	
	11:00 – 12:30	Sesión I: <b>Planificación Estratégica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>“El Plan Estratégico de Córdoba, Argentina: Lecciones y Experiencias”, por Carlos María Lucha, responsable de los aspectos territoriales del PEC y actual Director del Plan de Modernización de los Gobiernos Locales.</li> <li>“Planificación Estratégica Urbana en América Latina: Experiencias de Construcción y Gestión de Futuro”, por Florián Steinberg, IHS, Lima.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Jorge Romero Pittari, UCB  <u>Comentaristas:</u> Oscar Barbery, Director de Catastro del Urbano Freddy Gianella, ETM  <u>Reporte:</u> Maria Zwanenburg, IHS
	12:30 – 14:30	Almuerzo	
	14:30 – 16:00	Sesión II: <b>Experiencias del Presupuesto Participativo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>“El Presupuesto Participativo como Herramienta de Combate a la Exclusión Social y como Escuela de ciudadanía”, por Pedro Pontual Jefe del Presupuesto Participativo de Santo André, Brasil.</li> <li>“Desarrollo Local en Gestión Participativa: Presupuesto Participativo Villa El Salvador -Lima”, por Martín Pumar, Alcalde de Villa El Salvador, Perú.</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Henri Andrade, UAGRM.  <u>Comentarista:</u> Oswaldo Gutiérrez, OMA  <u>Reporte:</u> Liliana Marulanda, IHS.
	16:00 – 16:30	Refrigerio	
	16:30 – 18:00	Sesión III: <b>Gestión Ambiental y Gestión Urbana</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>“Biomanzales – Política Ambiental Local: Participación de Empresas de Economía Solidaria (microempresas) en la Prestación de Servicios Públicos”, por Victor Hugo Uribe, Gerente de Bioservicios Manizales, Colombia.</li> <li>“La Gestión Estratégica Urbana: El Caso de Rosario, Argentina”, por la Sra. Mónica Bifarello, Coordinadora Técnica Plan Estratégico Rosario (PER).</li> </ul>	<u>Moderación:</u> Liliana Marulanda, IHS.  <u>Comentaristas:</u> Lic. Rolando García, Director de Planificación y Calidad Ambiental  Arq. Ives Pereira, ETM  <u>Reporte:</u> Florian Steinberg, SINPA.

	18:00 - 19:30	<p>Sesión IV: <b><u>Instrumentos de la Gestión Ambiental de Santa Cruz de la Sierra</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Alternativas de Gestión de Deshechos Sólidos”, por Rosario Rosa, CIDCRUZ.</li> </ul> <p>Sesión V: <b><u>Gobernabilidad</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Gobernabilidad, Desarrollo Urbano y Prestación de Servicios”, por equipo de investigadores UAGRM – Facultad de Ciencias Políticas – Hédim Céspedes, Francisco Méndez, Luis Andía, Jean Paul Feldis.</li> </ul>	<p><u>Moderación:</u> Arq. Carlos Barrero, UAGRM</p> <p><u>Comentarista:</u> Lic. Mario Cronenbold Secretaría de Medio Ambiente, GMSC. Lic. Carlos Hugo Molina CEPAD.</p> <p><u>Reporte:</u> Florian Steinberg, IHS y María Zwanenburg</p>
	19:30 - 20:30	<p><b>Sesión de Conclusiones y Clausura</b></p> <p>Palabras de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dr. Florian Steinberg, Representante Regional IHS</li> <li>• Lic. Odín Bawer, Oficial Mayor de Coordinación</li> <li>• Lic. Gina Méndez H. Alcaldesa de Santa. Cruz.</li> </ul>	<p><u>Moderación:</u> María Luisa Ganelo, Coordinadora SINPA</p> <p><u>Reporte:</u> Liliana Marulanda</p>

## **5.3 GUIA PARA LOS MODERADORES**

### **Seminario Internacional**

#### **“INSTRUMENTOS INOVADORES PARA LA GESTION URBANA”**

#### **GUIA PARA MODERADORES**

La siguiente es una lista de sugerencias para facilitar la función de los moderadores y agilizar el desarrollo del programa:

- Comenzar con la introducción del tema de la sesión, del expositor y del comentarista de turno. También puede informar del orden de cada exposición que es: (i) la presentación del caso, (ii) los comentarios y (iii) las preguntas.
- Antes de comenzar con la exposición es necesario que el Moderador aclare que con la presentación y las preguntas se quiere inducir una discusión sobre la utilidad de los estudios de caso, la investigación aplicada y el intercambio de experiencias como instrumentos de apoyo a la gestión local.
- Los tiempos de cada exposición son:  
Presentación del Caso: 30 minutos  
Comentarios: 5 minutos  
Preguntas: 10 minutos
- Se solicita a los Moderadores ser estrictos con los tiempos para no tener retrasos excesivos en la programación. Tenga en cuenta que el expositor siguiente se va a ver afectado si su tiempo se ve reducido por las demoras.
- Para controlar el tiempo, los Moderadores están invitados a usar papeletas indicando el tiempo restante a los expositores.
- Se invitarán preguntas de los participantes en forma oral y escrita
- Es importante que el Moderador solicite a los participantes preguntas concisas y cortas y que intervenga prontamente cuando las preguntas no tengan relación con el tema o sean excesivamente largas.
- Buen día y gracias.

#### 5.4 LISTA DE PARTICIPANTES

Dra. Gina Méndez Hurtado  
Honorable Alcaldesa de Santa Cruz

Sr. Jorge Cortez Rodríguez  
Embajada de Holanda

Lic. Hernán Cabrera F.  
Viceministro de Recursos Naturales  
Medio Ambiente y Desarrollo Forestal

Erica Brocan  
Senado Nacional

Lic. Iván Arias  
Viceministerio de Planificación  
Estratégica y Participación Popular

Lic. Carla Saavedra Rocabado  
SNAP

Carlos Joaquín Antezana  
SNAP

Lic. Juan Luis Coronado  
Universidad de Toronto

Arq. Rafael Aneira  
Universidad Mayor de San Simón

Arq. Graciela Landaeta  
Promesha

Sr. Odin Bauer Serrate  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Sra. Rosario Rosa Rellini  
CIDCRUZ

Lic. Luis Andía  
U.A.G.R.M.

Lic. Hédim Cesspits  
U.A.G.R.M.

Lic. Feldis  
U.A.G.R.M.

Arq. Jorge Romero Pittari  
Universidad Católica Boliviana

Lic. Henry Andrade  
UAGRM.

Arq. Liliana Marulanda  
IHS. Perú

Lic. Maria Luisa Garnelo  
SINPA

Dr. Carlos Hugo Molina  
CEPAD

Lic. Julio Maldonado  
Viceministerio de Planificación  
Estratégica y  
Participación Popular  
COMENTARISTAS

Arq. Freddy Gianella  
Equipo Técnico Municipal

Arq. Oscar Barbery  
Catastro

Lic. Oswaldo Gutiérrez  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Ing. Carlos Mertens  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Dr. Marcelo Arrázola  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Arq. Gastón Fernández  
Equipo Técnico Municipal

Arq. Ives Pereyra  
Equipo Técnico Municipal

Sra. Wilma Ayala  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Ing. Jürgen Reppke  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Ing. Eduardo Bazzoli  
EMDELU

Lic. Guillermo Dávalos



Sr. Ivo Vranjican  
Cámara de Industria y Comercio

Arq. Carlos Barrero  
UAGRM.

Ing. Hugo Heymnan  
UPSA

Arq. Mariano Zambrano  
Colegio de Arquitectos

Dr. Saúl Rosas  
UAGRM.

Dr. Julio Salek Mery  
U.A.G.R.M.

Lic. Nely Durán  
U.A.G.R.M.

Ing. Abraham Montaña  
U.A.G.R.M.

Arq. Eduardo Sandino  
UAGRM.

Dr. Oswaldo Ulloa  
UAGRM.

Lic. Alfredo Jardín  
UAGRM.

Dr. Nabor Durán Saucedo  
Universidad Católica Boliviana

Arq. Pilar López  
Universidad Católica Boliviana

Arq. Julio Cesar Sánchez  
Universidad Católica Boliviana

Ing. Gastón Mejía  
UPSA

Sra. Ana Rosa Angulo  
SNV

Ing. Willy Landivar Cambuya  
Director de Fortalecimiento Municipal y  
Comunitario

Ing. René Zambrana  
AMDECRUZ

Sr. Lalo Paniagua  
El Torno

Lic. Maria Angélica Suárez de Rodríguez  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Arq. Virgilio Suárez  
Universidad Privada de Santa Cruz

Ing. Sofía Ridder  
Consultora

Dra. Romy Dávalos  
Consultora

Ing. Javier La Fuente  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Ing. Hugo Saucedo Montoya  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Lic. Mario Cronembold  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Ing. José Carlos Holters  
Sociedad de Ingenieros

Ismael Muñoz  
Consultor

Arq. Víctor Hugo Limpas  
Universidad Privada de Santa Cruz

Arq. Jorge Gonzáles

Lic. Abilio Cabrera  
Universidad Católica San Pablo

Arq. Mauricio Manzoni  
Universidad Católica Boliviana - San  
Pablo

Juan Carlos Añez  
EMDELU

Susana Seleme  
CEDURE

Arq. Ricardo Gonzales  
UAGRM

Arq. Enrique Serguei Añez  
UAGRM

Lic. Zulma López  
AMDECRUZ

Doly Sonia Antúnez  
SEXALUD

Arq. Mariel Palma  
Universidad Católica

Arq. Claudia Mejía  
Universidad Católica

Lic. Odín Rodríguez  
UAGRM

Cinthia Aldana  
Universidad Nur  
Adam Berenth  
Universidad Nur

Ronaldo Méndez E  
Tecnológico Santa Cruz

Jimena Vargas  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Germán Gutiérrez  
Gobierno Municipal de Santa Cruz

Fátima La Fuente

Deisy Viruez

Jery Dino Méndez H.  
Arquitecto

Lic. Francisco Méndez  
UAGRM.

## 5.5 LISTA DE DOCUMENTOS PRODUCIDOS

### Estudios Nacionales

- ❖ **Fortalecimiento Municipal Institucional al Municipio de Santa Cruz de la Sierra – Bolivia – Análisis del proyecto SINPA**, Claudio Acioly Jr, María Luisa Granéelo, Florian Steinberg, Maria Zwanenburg – 2000.
- ❖ **Perfil Ambiental de Santa Cruz de la Sierra**, Fernando Prado –2000.
- ❖ **El Servicio de Aseo Urbano en Santa Cruz de la Sierra – Estudio de caso**, Rosario Rosa, Miguel Angel Vespa – 2001.
- ❖ **Gobernabilidad en la gestión urbana: Pautas para mayor transparencia y democracia local**, Francisco Méndez, Luis Andía, Hédim D. Céspedes, Jean Paul Feldis 2001.
- ❖ **Avances en la Agenda Urbana: Santa Cruz de la Sierra**, Compilado por: María Luisa Garnelo, Florian Steinberg, Maria Zwanenburg – 2001.

### Estudios Internacionales

- ❖ **El Biomanizales, Política Ambiental Local** (Colombia), Liliana Marulanda, 2000.
- ❖ **El Plan Estratégico y el Desarrollo Económico Local en la Ciudad de Córdoba, Argentina**, Ricardo Vanella, Carlos María Lucca, Jorge Romero Pittari, Florian Steinberg, María Zwanenburg, 2001.
- ❖ **Presupuesto Participativo en Santo André** (Brasil) Claudio Acioly Jr. André Herzog, Eduardo Sandino, Henry Andrade.
- ❖ **Desarrollo local con gestión participativa – Presupuesto Participativo- Villa El Salvador (Perú)**, Gina Chambi, Liliana Marulanda 2001.
- ❖ **Planificación Estratégica Urbana en América Latina: Experiencias de Construcción y Gestión del Futuro**, Florian Steinberg, 2001.
- ❖ **Evaluación del Proceso Consultivo Ciudadano en Villa el Salvador**, Julio Calderón, Liliana Marulanda, 2001.