



PROGRAMA DE COOPERACIÓN INTEGRAL ENTRE CIUDADES



LA PAZ

Abril 2017

Edita:

Secretaría General de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI)

Montalbán, 1 - 2ª planta

28014 - Madrid. España

Tel.: +34 915 889 693

E-mail: ucci@ciudadesiberoamericanas.org; ucci@madrid.es

Web: www.ciudadesiberoamericanas.org; www.madrid.es/ucci

Con la colaboración de:



MADRID

Coordinación:

Antonio Zurita Contreras

Roxana Pintado Sorí

José Antonio González Mancebo

Johanna Fernández Rodríguez

Manuel Gil Martínez

Ana de Miguel Pérez

Comité editorial:

Raquel Martínez-Gómez

Javier Roibas Veiga

José David Pérez

Diseño / Maquetación:

Doblehache Comunicación, S.L.

Impresión / Producción:

Gráficas Hervi, S.L.

Fotografías:

Archivo UCCI, Ayuntamiento de Madrid, Ciudades de la UCCI

Depósito legal:

M-21432-2017



ÍNDICE



Presentación	2
Sobre las ciudades	4
La Paz	4
Madrid	6
1. Introducción	9
1.1. Resumen ejecutivo	9
1.2. Contexto	10
2. El porqué de la cooperación	11
2.1. ¿Qué motiva el PCI?	11
2.2. ¿A quién va dirigido?	12
2.3. ¿Dónde se desarrollará?	13
2.4. ¿Cómo responde a los desafíos globales?	13
2.5. ¿Quiénes son los socios potenciales?	14
3. La estrategia del PCI: una visión para el desarrollo territorial ...	15
3.1. ¿Es posible? Análisis de la viabilidad y la pertinencia del PCI	15
3.2. El motor del PCI: sectores de cooperación priorizados ...	17
3.3. Cooperación local, enfoque global: la focalización del PCI hacia los ODS	18
3.4. Hora de actuar: coherencia entre la estrategia y la acción	19
3.5. Buenas prácticas: cooperar para internacionalizar la innovación local	20
3.6. Los puntos fuertes: el valor agregado del PCI	21
3.7. Sinergias potenciales: armonización y complementariedad con otras iniciativas afines	22
3.8. Ejes de trabajo: las prioridades transversales	26
3.9. Midiendo la huella del PCI: seguimiento y evaluación	26
3.10. Contar y compartir: la gestión del conocimiento	27
3.11. El impacto del PCI: los efectos esperados	28
Matrices	29

Esta publicación forma parte de una serie que, en conjunto, presenta la propuesta de Cooperación Integral entre Ciudades que la UCCL ha puesto en marcha a partir del año 2017.

Desde 1982, año en el que nació, la UCCL ha venido fomentando algo que ya aparecía en sus estatutos fundacionales: el hermanamiento múltiple y solidario. No es difícil entender el significado de esta propuesta que consolida una relación fraterna entre ciudades basada en el principio de la solidaridad, ese valor que ennoblece las relaciones humanas.

Una relación multidireccional que las ciudades capitales iberoamericanas han ido manteniendo, con mayor o menor intensidad a lo largo de estos 35 años. La UCCL fue pionera como red de ciudades y ese espíritu fundacional le ha dado valor y vida en el tiempo.

Vivimos tiempos de nuevas agendas internacionales orientadas a la consecución de un desarrollo humano social, económico, cultural y ambientalmente sostenible e incluyente. El mundo se ha convertido de forma muy acelerada en una aldea global, interdependiente. Las principales hojas de ruta que marcan objetivos y directrices son aprobadas en foros internacionales. Son los estados y los organismos internacionales los que cuentan con los recursos mayoritarios para abordar estos retos.

Pero son los territorios, las ciudades (sin fronteras urbano- rurales) las que asumen el reto de localizar, de concretar estas agendas. Y este reto debe contar con una gran alianza en la que la participación de la ciudadanía debe tener un rol fundamental.

La UCCL quiere ser una protagonista más aportando la fuerza que le da su historia y sus ciudades asociadas con más de 180 millones de habitantes habitando en ellas. Quiere ser un pilar más del creciente protagonismo que las ciudades agrupadas en redes van tomando a nivel mundial.

Y quiere ser una herramienta para apoyar a las ciudades y sus ciudadanías, a cooperar, a intercambiar experiencias, a construir conjuntamente proyectos, programas, políticas, que entusiasmen porque van encaminadas a hacer más feliz la vida de la gente, de manera socialmente justa y ambientalmente sana.

La UCCL quiere ayudar a construir ciudades de paz, ciudades que cuidan a quien necesita cuidados, que protegen a quien necesita protección y que defienden a quien necesita defensa ante injusticias y agresiones.

Por todo ello, esta propuesta de cooperación integral entre ciudades estará impregnada de la visión global que conforman los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) la Nueva Agenda Urbana (NAU) y de derechos humanos. Y desde una lógica de cooperación y colaboración entre iguales tratará de poner en común las lecciones aprendidas y buenas prácticas acumuladas en el devenir y gestión diaria de los gobiernos y sectores sociales que integran la comunidad de cada ciudad y capital iberoamericana fortaleciendo el derecho a la ciudad, superando desigualdades y limitaciones, y garantizando la igualdad de oportunidades para todos y cada uno de esos sectores así como de los vecinos.

Esperamos que este nuevo instrumento que constituyen los Programas de Cooperación Integral, a través de los cuales se refuerza tanto la voluntad solidaria del Ayuntamiento de Madrid como la lógica de Cooperación Sur-Sur, tenga éxito y largo recorrido, y, sobre todo, sea eficaz y eficiente para mejorar la calidad de vida y el pleno ejercicio de los derechos de cada ciudadana y ciudadano.

Rita Maestre Fernández
Secretaria General



La propuesta de cooperación integral, como bien expresa esta publicación, es una propuesta innovadora que la UCCI quiere aportar al mundo de la cooperación internacional para el desarrollo.

No quiero reiterar lo que viene detalladamente expuesto en las páginas siguientes. Pero sí destacar la importancia de reconocer el valor que en el momento actual tienen los gobiernos locales, esas instituciones cercanas a la ciudadanía que asumen el reto de concretar en el territorio las grandes agendas globales consensuadas en foros internacionales.

Me refiero a la agenda del desarrollo 2030 (Objetivos de Desarrollo Sostenible) aprobada en el año 2015 y la Nueva Agenda Urbana, aprobada en el año 2016. Pero también a la septuagenaria y no por ello menos vigente Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948).

La propuesta de cooperación integral del territorio o cooperación integral entre ciudades, bien explicada en el desarrollo de esta publicación, parte de la convicción de que el desarrollo humano sostenible tiene un importante componente a nivel territorial, a nivel local.

Desarrollo Humano Local y Sostenible, una propuesta que es planteada hace ya 25 años y que, poco a poco, ha ido ganando reconocimiento en el mundo de los actores del desarrollo y la cooperación, en organismos internacionales, en gobiernos nacionales (más lentamente), en organizaciones no gubernamentales y en las cuatro latitudes del planeta.

Para ello ha sido fundamental el trabajo en red de los gobiernos locales, su unidad en la diversidad, con la decisión de no solo ser escenarios de pequeñas buenas prácticas, decisión también de incidir en las grandes políticas globales.

La UCCI ha formulado la propuesta a sus ciudades asociadas, quienes la han acogido con el entusiasmo de una iniciativa propia, que reconoce el papel activo, de igual a igual, entre grandes actores locales que tienen mucho que enseñar, mucho que aprender y mucho que proponer a través de los intercambios y la formulación de nuevos proyectos.

Estas propuestas se concretan en los llamados Programas de Cooperación Integral, contruidos e implementados de forma participativa, que cuentan con los recursos que sus propias ciudades aportan y los que sean capaces de captar con la aportación de otras entidades.

Estos programas tienen vocación de largo, medio y corto plazo. Proyección en el tiempo, generando procesos. Pero también con impacto inmediato, con acciones concretas que alienten en el camino.

Un equipo humano muy reducido, pero con larga trayectoria y experiencia, ha sido el encargado de madurar esta iniciativa que surge como el "software libre", sin "copyright", con la voluntad de ser enriquecida en el camino, de ser validada en la práctica y de conseguir el respaldo de actores del desarrollo, agencias de cooperación y organismos internacionales que acompañen este esfuerzo promovido por las propias ciudades a partir de sus propios recursos humanos y económicos.

Ponemos manos a la obra. Gracias por acompañarnos.

Antonio Carlos Zurita Contreras

Director General



LA PAZ



■ Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.



Nuestra Señora de La Paz, nombre oficial de la ciudad boliviana de La Paz, surgió en 1548 como una ciudad "sin sitio". Fundada en Laja, tardó dos días en desplazarse y refundarse en la 'chacra de oro' boliviana, la región de Chuquiago Marka. Las aguas de la zona arrastraban oro y atraían gente, los recursos hídricos, junto a la abundancia de madera, fueron determinantes para atraer a los futuros paceños y paceñas a los valles abiertos que se expanden en este territorio en el que reina la Cordillera Real.

Su propio nombre es memoria, pues recuerda la restauración de la paz tras la Gran Rebelión de Encomenderos, y sus ciudadanos escribieron parte de la historia de Bolivia. Un ejemplo de su peso histórico se halla en 1809, el año en el que se declara un gobierno independiente del dominio español en La Paz a través de la Proclama de la Junta Tuitiva que aún resuena en tierras paceñas y que llamó a los "valerosos habitantes de La Paz y de todo el Imperio del Perú" a no perder "jamás de vista la unión que debe reinar entre todos".

De este primer gobierno propiamente paceño al actual Gobierno Autónomo Municipal de La Paz han transcurrido años y reformas que han permitido que hoy La Paz busque soluciones globales a sus problemas. La historia de la descentralización paceña arranca formalmente con el reconocimiento del Régimen de Autonomía Municipal y la desconcentración de la administración en 1964. Se suceden capítulos como la creación de los polos estratégicos de desarrollo en 1975, la Ley Orgánica Municipal de 1982, el proceso de descentralización de 1993, la instauración de las Organizaciones Territoriales de Base (OTBs), la concesión de la capacidad de elegir prefectos en 2005 o la Ley Marco de Autonomías y Descentralización de 2010. Hoy, la urbe se marca elaborar su carta orgánica de forma participativa como nuevo paso.

3020 kilómetros cuadrados, 149 de área urbana y 2871 de rural, forman este territorio que hoy quiere proyectarse al mundo. Su organización consiste en 11 macrodistrictos y 23 distritos, de los cuales 21 son urbanos y dos rurales. Además, La Paz cuenta también con 689 Organizaciones Territoriales de base (OTBs).

Sus laderas sembradas de casas son un distintivo de este municipio que cuenta con una población, de acuerdo a proyecciones internas del gobierno paceño, la población estimada en de 925 mil habitantes y una población flotante semanal estimada en más de 370 mil personas por día. Las cifras del Instituto Nacional de Estadística revelan a una población paceña joven, alrededor del 50% es menor de 30 años; cuya actividad económica predominante es el sector servicios, con la categoría ventas y reparaciones empleando a casi el 40% de la población ocupada formalmente, y que tiene como lenguas maternas el español, en alrededor de un 90% de los casos, y, en casi un 10% de los casos, el aymara.

En cuanto a su rol internacional, La Paz forma parte del Bureau Ejecutivo de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), Metrópolis, Mercociudades y el Sistema Integrado de Movilidad Urbana Sostenible (SIMUS). Desde junio de 2016, ostenta la copresidencia, junto a la alcaldesa de Madrid, de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas.



MADRID



■ Fuente: Ayuntamiento de Madrid.



La ciudad de Madrid es un punto de encuentro. Su historia está llena de contrastes, algo que se refleja en el hecho de que fue una fortaleza musulmana en el siglo IX y que en el XVI se convirtió en la sede de la corte española y en la capital del país. Sin lugar a dudas, la diversidad es una característica inherente a la urbe.

Sus calles recuerdan esa historia. El legado napoleónico, los aluviones de población que dieron lugar a los primeros suburbios en el siglo XIX y los vestigios de la gloria de la década de 1920, en la que surgen algunos de sus rasgos más característicos, como el Metro o la Gran Vía, dan buena cuenta de ello.

Como capital de España, Madrid acoge los principales órganos del Estado, como son el poder legislativo, ejecutivo y judicial. También alberga la sede del Gobierno de la Comunidad de Madrid, una de las 17 unidades administrativas en las que se divide el país y que tienen poder de decisión sobre algunas áreas, como la política sanitaria, por ejemplo.

La ciudad tiene una extensión de 604 kilómetros cuadrados y se divide en 21 distritos, órganos descentralizados de gobierno municipal con responsabilidades de gestión administrativa que comprenden 129 demarcaciones censales conocidas como barrios.

En la urbe viven más de 3 millones de personas, pero tiene una población flotante de más de un millón. Se estima que alrededor de 600.000 personas trabajan en la ciudad pero no viven en ella.

El sector servicios representa más del 80 % del PIB de la Comunidad de Madrid y casi el 90 % del empleo. La renta per cápita de la Comunidad de Madrid es la más alta de España y es casi un 37 % mayor que la renta per cápita media del país.

Madrid es una ciudad que se recuperó a sí misma apostando por el patrimonio y el medioambiente con su Plan General de Urbanismo (1985) y sigue trabajando en su humanización.

El Madrid que hoy coopera es fruto de un proceso de descentralización que sigue desarrollándose. En 2015 fue aprobado el Plan Estratégico de Descentralización Municipal y en 2017 se continúa trabajando para adaptar la estructura administrativa de la ciudad a la estrategia de descentralización.

En el área internacional, Madrid sostiene acuerdos con más de 40 grandes ciudades de todo el mundo. Además, coopera con diversas organizaciones internacionales como la Secretaría General Iberoamericana (Segib), el Instituto Cervantes o el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Además, es socia activa de redes de organizaciones de ciudades como AL-LAs, Metrópolis, C40 o Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Fue la fundadora de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), cuya sede permanente está en Madrid. Además, ostenta su copresidencia y preside el Comité Sectorial de Turismo.





1. INTRODUCCIÓN



FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA CONTRIBUIR A LA GOBERNANZA LOCAL Y CONSOLIDAR UN MODELO DE COOPERACIÓN SUBNACIONAL.

Este proyecto complementa las iniciativas llevadas adelante por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) para consolidar el programa de fortalecimiento de la gobernanza local a partir de la mejora de los servicios municipales. Su resultado ha sido conseguido trabajando en el incremento de las capacidades y habilidades de los recursos humanos propios y de otros gobiernos locales, a partir del intercambio de experiencias, la circulación de buenas prácticas y la asistencia técnica. Todo ello implementado a través de un modelo de cooperación subnacional, modélico en Bolivia.

1.1. RESUMEN EJECUTIVO



El presente proyecto aborda dos líneas estratégicas: el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos en los gobiernos subnacionales para mejorar la calidad de los servicios que brindan, específicamente en los temas de equidad de género, empoderamiento de las mujeres y promoción de la cultura ciudadana; y el fortalecimiento de modelos de gestión municipales tendientes convertirse en buenas prácticas sensibles en otros contextos similares. Ambos con la finalidad de lograr que las ciudades sean inclusivas y más seguras, resilientes y sostenibles, tal como indica el ODS 11, que se complementa y relaciona con el ODS 5.

También se pretende promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible facilitando el acceso a la justicia para todos, creando instituciones eficaces y responsables a todo nivel, a lo que apunta el ODS 16.

En ese sentido el proyecto se encuentra alineado a los ODS, la Agenda 2030, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social en el marco del desarrollo integral para Vivir Bien 2016 – 2020, el Plan de Desarrollo Municipal Plan 2040 “La Paz que queremos” y el Plan de Gobierno Municipal 24/7 2015-2020.

El proyecto beneficiará a los recursos humanos de los gobiernos subnacionales y a través de la mejora de sus servicios y el impulso a iniciativas que consolidan la gobernanza local, se beneficiará la ciudadanía en general.



Se basa en el intercambio de experiencias, la circulación de buenas prácticas, la participación en espacios de debate y generación de propuestas de políticas públicas y la asistencia técnica entre La Paz y otras ciudades iberoamericanas (Bogotá, Buenos Aires, Madrid y Medellín, entre otras) para compartir conocimientos y modelos exitosos relacionados con la equidad de género, el empoderamiento de la mujer y la promoción de la cultura ciudadana como medios para la disminución de la violencia y la promoción de la cultura de paz.

1.2. CONTEXTO

En los primeros años de esta década, La Paz llevó adelante un proceso ampliamente participativo que culminó en la redacción del Plan 2040 que traza la ruta de trabajo que debe seguir el municipio en las siguientes décadas para lograr un desarrollo armónico, inclusivo, que permita el ejercicio y disfrute pleno de los derechos humanos y que sea respetuoso con el medio ambiente. Todo ello pone por delante un escenario de capacidades requeridas mucho más amplio que el que se tenía hasta entonces.

El acceso limitado a los recursos para afrontar las muchas tareas de los gobiernos locales y la dificultad de encontrar espacios de diálogo con la sociedad civil y las fuerzas vivas de los territorios, componen un escenario que tiende a ser cada vez más conflictivo y que acrecienta las tensiones que disminuyen la gobernabilidad. Esta necesidad es compartida por otros gobiernos locales a los que La Paz, a través de su programa de cooperación sub nacional y asistencia técnica, transfiere modelos de gestión exitosos, en un intento por contribuir, desde lo local, a la gobernanza nacional. En los últimos años, el GAMLP ha jugado un rol activo en pro del municipalismo y el fortalecimiento institucional, acompañando a los municipios del país en la adquisición de nuevos conocimientos y calificación de sus recursos humanos para la mejora de la gestión pública.

A ello se suman los nuevos desafíos planteados por los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y la Agenda 2030 adoptada por los países y las ciudades a partir de Habitat III. Este contexto de esfuerzos internacionales hacia un mundo mejor para todas las personas, demanda de recursos humanos capacitados que doten de eficiencia las gestiones locales, a la vez que exige una participación ciudadana cada vez más corresponsable con esos esfuerzos y un papel más activo y coherente en el control social para garantizar niveles adecuados de gobernabilidad que sustenten el cumplimiento de los objetivos.



2. EL PORQUÉ DE LA COOPERACIÓN

2.1. ¿QUÉ MOTIVA EL PCI?

Los gobiernos municipales bolivianos funcionan con una serie de debilidades institucionales que los mantienen en estado de alerta permanente ante el surgimiento de conflictos; debilidades que se originan en una relación dispar entre el creciente universo de demandas reclamadas a los municipios y la disminución de recursos para destinar, tanto a servicios de mayor calidad como a incrementar las capacidades de sus RRHH para hacer una gestión más eficiente y que responda a las expectativas crecientes de la población. Todo ello acrecienta las tensiones e incide negativamente en la gobernabilidad y la convivencia en escenarios pacíficos.

Esta no es una problemática exclusiva de los municipios bolivianos, sino que es compartida, con sus matices diferenciales, por los gobiernos locales del resto de la región, por lo que identificar aquellos temas que, trabajados de manera conjunta y encontrando soluciones comunes, contribuyan a mejorar la gobernanza local, tendrán un impacto positivo en el camino hacia la cultura de paz y la consolidación de escenarios pacíficos de desarrollo.

En 2016, La Paz asumió la Co Presidencia de UCCI y se sumó con más énfasis a los esfuerzos de la región por aportar al desarrollo sostenible desde un enfoque de derechos humanos. Apuesta con contribuir al fortalecimiento institucional propio y de las ciudades miembros como un factor imprescindible para incrementar la gobernanza local; reconociendo a su vez el importantísimo bagaje de conocimientos y experiencias positivas que las ciudades han generado desde su práctica y que permitirán, a través de procesos adecuados de intercambio y transferencia de modelos de gestión, mejorar el fin último de incrementar el bienestar de la vida de los habitantes de las urbes.

Ese esfuerzo particular de La Paz es coherente con la política de “Cooperación Integral entre Ciudades” de UCCI. Esta correspondencia de objetivos entre UCCI, sus instancias de gobierno y el GAMLP ha quedado expresada en la Declaración de La Paz, emitida en la última Asamblea de la UCCI, y se plasma en los principios de dicha política: motivación; horizontalidad; participación y ciudadanía global; equidad, inclusión, igualdad y sostenibilidad; complementariedad; etc. Todo ello hacia la meta final establecida por la Agenda 2030, guiada por los Objetivos de Desarrollo Sostenibles, que establece tácitamente el Derecho a la Ciudad.

En ese mismo espíritu, el Memorándum de Entendimiento firmado entre el GAMLP y el Ayuntamiento de Madrid el 14 de junio de 2016 expresa la voluntad de ambas ciudades por establecer mecanismos de relacionamiento que encaminen a ambas



partes hacia un objetivo común. En su artículo cuarto plantea que *“El Ayuntamiento de Madrid y el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz reconocen la importancia de avanzar en acciones comunes, para compartir líneas de trabajo que fomenten el intercambio de conocimientos y experiencias entre las dos ciudades, promoviendo la participación ciudadana y la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos, su desarrollo económico, social y cultural, y el fortalecimiento de las instituciones y de la democracia local”*.

Adicionalmente, la presencia y participación de La Paz tanto en UCCI como en otras redes temáticas del ámbito internacional ha permitido identificar una serie de iniciativas que, adecuadamente contextualizadas, pueden contribuir a mejorar la puesta en marcha de las políticas públicas municipales con mayores criterios de eficiencia y calidad.

2.2. ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

Los beneficiarios directos son un conjunto de hombres y mujeres que tienen diferentes niveles de participación en la gestión municipal, la identificación y la prestación de servicios a la ciudadanía y en los espacios de planificación participativa, así como de interlocución con el conjunto de las y los habitantes de la ciudad (P. Participación y ciudadanía global).

Gobiernos municipales: La principal necesidad es el fortalecimiento institucional a través de la mejora de las capacidades de sus Recursos Humanos (RRHH) y el aprendizaje de nuevas experiencias desarrolladas en otros entornos con resultados positivos. Existen dificultades para profundizar los intercambios de experiencias, la transferencia de conocimientos y buenas prácticas municipales, así como los mecanismos para la transmisión de conocimientos.

Funcionarios municipales: Se trata en su mayoría de RRHH formados en algún área de conocimiento, pero que requieren de la adquisición de nuevos aprendizajes que les ayuden a diseñar modelos y procesos innovadores que permitan mejorar la gestión municipal en su conjunto. También requieren intercambiar experiencias con sus pares y adquirir habilidades para transferir metodologías y procedimientos de manera efectiva.

Otros actores involucrados: Al abordarse varias áreas temáticas a través del proyecto, el conjunto de actores finales que estarán involucrados es muy amplio. Esta participación se plasmará en su vinculación directa a los proyectos que surjan del aprendizaje logrado en los intercambios de experiencias y en los espacios de planificación del desarrollo municipal. El listado incluye a la academia a través de la vinculación con varias universidades (en las áreas de inclusión, equidad de género y social); organizaciones de la sociedad civil como los Consejos Ciudadanos (de género, de niñez y adolescencia, etc.) y las organizaciones de control social; otros actores del desarrollo local y otras instancias de gobierno con las que se coordinan acciones de desarrollo (ministerios y gobernación de La Paz).



2.3. ¿DÓNDE SE DESARROLLARÁ?

La Ciudad de La Paz, en relación con otros gobiernos del espacio iberoamericano como Bogotá, Madrid, Medellín, Buenos Aires, entre otros.

Otros Gobiernos Subnacionales de Bolivia que participan en el modelo de cooperación.

2.4. ¿CÓMO RESPONDE A LOS DESAFÍOS GLOBALES?

Durante el año 2013, La Paz trabajó en la formulación de su plan de desarrollo "La Paz 2040, La Paz que queremos". Este documento, elaborado con una amplísima participación ciudadana, se convirtió en una ruta para cumplir la expectativa de ciudad que tienen sus habitantes. Se trata de un Plan de Desarrollo Municipal que pone la mirada más allá de los 5 años establecidos por la Ley nacional. Es un documento que expresa la intencionalidad de desarrollo de la ciudad y el conjunto de sus actores y una voluntad política de la gestión local llevada a delante en los últimos 16 años. Este Plan fue elevado a rango de Ley Autonómica Municipal en abril de 2014. En el Eje N° 6 del Plan La Paz 2040: La Paz autónoma, participativa y corresponsable se establecen los criterios vinculados a la generación de resiliencia, la disminución de la violencia, el trabajo de promoción de la cultura ciudadana y la construcción colectiva de propuestas de desarrollo y de políticas públicas locales.

A partir de ahí, el GAMLP elaboró y puso en marcha el Plan de Gobierno 24/7 para el período 2015-2020, que se alinea al 2040.

Por otra parte, el Gobierno Nacional estableció el Plan de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien 2016-2020, en cuyos principales postulados encuentran consistencia los ejes establecidos en el Plan 2040.

En 2016, en el marco de la Conferencia Mundial Habitat III y el establecimiento de la Agenda Urbana 2030, los planes de desarrollo local del municipio paceño encontraron un marco de desarrollo que los vinculaba directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La orientación específica de este PCI hacia la gobernanza local, el fortalecimiento de la institucionalidad, la equidad de género, y la cultura ciudadana para la promoción de la cultura de paz, plantean una coherencia tácita con los ODS.



2.5. ¿QUIÉNES SON LOS SOCIOS POTENCIALES?

El GAMLP, a fin de mejorar la cualificación de recursos humanos para la gestión municipal a través del intercambio de experiencias y la asistencia técnica, está poniendo en marcha una estrategia integral que combine el fortalecimiento interno de las capacidades institucionales, la circulación y transferencia de las buenas prácticas del GAMLP así como la generación de nuevos aprendizajes institucionales a partir de experiencias exitosas a nivel nacional e internacional. En esta lógica, INCIDEM aportará su experiencia en el ámbito del municipalismo, la gobernanza multinivel y la gestión y fortalecimiento de redes de colaboración entre gobiernos locales y regionales; y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) apoyará en la formación de gestores municipales en temáticas específicas de gobernabilidad y la cualificación de oficios y contribuirá al diseño de la estrategia de oferta de cooperación del GAMLP y a la validación de la metodología de transferencia de buenas prácticas.

El modelo de intervención se basará en la aplicación de mecanismos de intercambios de experiencias generalmente aceptados, implementados entre Madrid, La Paz y otras ciudades iberoamericanas, cuyos aprendizajes han de ser aplicados y difundidos en el ámbito municipal paceño, y transferidos a otros municipios del país. Este proyecto se articula y complementa con el programa de intercambio de experiencias que lleva adelante el GAMLP, el cual cuenta con el respaldo de la Oficina Técnica de Cooperación de la AECID en La Paz y de Instituto de Cooperación Internacional y Desarrollo Municipal (INCIDEM), en España a través de otros proyectos orientados a propósitos similares. El proyecto complementará estas otras iniciativas en cuanto a temas y abordajes desde el espacio iberoamericano para la solución de similares problemáticas locales, partiendo del reconocimiento del espacio iberoamericano como fundamental en el debate y el hallazgo de soluciones distintas y contextualizadas a problemas similares en las ciudades de la región.

Por eso el proyecto apuesta por la formación y cualificación de los recursos humanos del GAMLP y la transferencia de esos nuevos conocimientos a otros los gobiernos locales bolivianos, a través del intercambio de experiencias, la asistencia técnica y el fortalecimiento de capacidades. Este proyecto permitirá consolidar el modelo de cooperación sub nacional del GAMLP, el cual se constituye en la primera experiencia de este tipo a nivel nacional y puede contribuir al enriquecimiento del modelo de Cooperación Integral entre Ciudades de UCCI.



3. LA ESTRATEGIA DEL PCI: UNA VISIÓN PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL

3.1. ¿ES POSIBLE? ANÁLISIS DE VIABILIDAD Y LA PERTINENCIA DEL PCI

El Plan 2040 hizo un diagnóstico exhaustivo de la situación del territorio urbano y rural del municipio y también sectorial, prestando especial atención a los sectores que el conjunto de los actores del territorio consideró esenciales para promover un desarrollo armónico y sostenible. Ámbitos como el cultural, ambiental, del desarrollo humano, de la gestión integral del riesgo, la seguridad alimentaria y el desarrollo económico, así como el diagnóstico de las finanzas del territorio y la institucionalidad local fueron desarrollados. En este último se analiza, además del espacio institucional (donde se aborda el contexto político y social del territorio, la situación de la gestión administrativa municipal, su modelo de planificación, gestión de los recursos humanos, el posicionamiento internacional, entre otros), la participación ciudadana, el control social de las políticas públicas y la promoción de la democracia participativa en el espacio municipal.

A partir de esa propuesta, la gestión local ha sido orientada cada 5 años por los planes de gobierno que se convierten en un instrumento político que, basado en el Plan 2040, propone a la ciudad un plan de trabajo quinquenal para avanzar hacia la consecución de los objetivos de desarrollo. Actualmente, la gestión local está guiada por el plan "La Paz 24/7", el cual fue ampliamente socializado con las fuerzas vivas del territorio.

En todos estos eventos, ciudadanos y ciudadanas, organizaciones sociales, territoriales, sectoriales, de control social de las políticas públicas y de la sociedad civil tuvieron la oportunidad de participar en los debates que llevaron a la redacción de ambos planes y pudieron contribuir, desde su mirada, a la identificación de las necesidades de la ciudad en el mediano y largo plazo.

En los diagnósticos realizados para la formulación del Plan 2040 se hacía mención a las necesidades de fortalecimiento de capacidades de los recursos humanos del GMLP, así como a la posibilidad de inspirar un programa de transferencia de modelos de gestión exitosos desde La Paz a otros municipios del país. Específicamente en el diagnóstico institucional se hacía referencia a:

"...se procedió a analizar la documentación referente a la Detección de Necesidades de Capacitación, base sobre la que se profundizó las necesidades de capacitación, tomando como uno de los principales insumos el Estudio de las Necesidades de Capacitación en el Gobierno Municipal de La Paz..."



“La estructura curricular del CCAM (posteriormente llamado Escuela de Gestores Municipales (EGM)) ha permitido la implementación de un Sistema Educativo Integral en Áreas de Gestión Municipal concebido como una totalidad, donde interactúan la demanda, proveniente de las unidades organizacionales, y los procesos de intervención integral en el marco de los Planes de Desarrollo Municipal”.

“El marco operativo del CCAM responde a dos primicias básicas: atención a las competencias constitucionales asignadas a los gobiernos autónomos municipales y atención a las necesidades de capacitación y formación de las personas relacionadas al ejercicio de las competencias municipales”.

El modelo de gestión educativa del CCAM se organiza en doce (12) áreas de gestión en base a las competencias municipales definidas por la Constitución Política del Estado, fortalecidas a su vez con una subdivisión en sub-áreas para lograr un abordaje más directo con sus particulares propósitos operativos y contenidos.

En ese sentido, la experiencia adquirida por el GAMLP en los últimos años y los diagnósticos realizados por la EGM y el área de Mejora Continua de la Gestión han permitido clarificar más ciertas necesidades de fortalecimiento de capacidades en los propios funcionarios del GAMLP, que se vinculan con el desarrollo de los planes de Desarrollo y de Gobierno. A eso se suma que la actualización y adecuación de esos planes de desarrollo municipal y el relacionamiento internacional del GAMLP han permitido identificar capacidades externas en gobiernos locales amigos que definitivamente pueden contribuir a ese enriquecimiento.

Por otra parte, el avance en el fortalecimiento de la institucionalidad logrado por el GAMLP le ha otorgado cierto liderazgo en gestión municipal a nivel nacional, reconocimiento que expresan otros gobiernos locales en solicitudes constantes de asistencia técnica para la mejora de sus procesos. La convocatoria anual lanzada por el GAMLP para el programa de Pasantías Municipales tiene una amplia acogida; tanta que en su última edición asistieron trabajadores de 37 municipios.

Estos elementos demuestran que este proyecto surge de la coherencia entre el análisis de necesidades y la demanda de los propios beneficiarios.



Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.



3.2. EL MOTOR DEL PCI: ANÁLISIS DE LA PRIORIZACIÓN DE SECTORES DE COOPERACIÓN

Se han priorizado dos líneas estratégicas que responden a un sector de la cooperación claramente identificado: el fortalecimiento institucional. El abordaje de iniciativas en el marco de estas líneas estratégicas tiende a fortalecer las capacidades y mejorar los modelos de gestión municipal para proveer servicios más cercanos a las expectativas de la ciudadanía en un contexto de desarrollo sostenible. Estas líneas son:

- Fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos del GAMLP y otros municipios a partir del refuerzo del programa de gestión del conocimiento que articula actividades de intercambio de experiencias y circulación de buenas prácticas, específicamente entre La Paz y otros municipios iberoamericanos, fundamentalmente en los temas de promoción de la cultura ciudadana y equidad de género.
- Fortalecimiento de los modelos de gestión para diagnosticar y desarrollar un plan de intervención para la mejora de los procesos y adecuación de las capacidades de los recursos humanos del GAMLP a los nuevos desafíos planteados por la nueva Agenda Urbana (NAU) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El abordaje de estos temas desde una perspectiva de trabajo en redes coadyuvará a elevar los niveles de gobernanza local en el conjunto de los actores que participan, a la vez que permitirá establecer mecanismos de trabajo conjunto para poner en marcha iniciativas sobre políticas públicas regionales, cuya mirada sirva para avanzar, de manera conjunta, en la localización de los ODS y en el diseño de herramientas e instrumentos que apoyen en su medición.

Por otra parte, si bien el PCI responde al conjunto del Plan de Desarrollo Municipal “La Paz 2040, La Paz que queremos”, se han establecido 2 temas prioritarios para abordar desde esta herramienta de cooperación, pues el GAMLP siente que puede aportar en la construcción de mecanismos de abordaje conjuntos, pero además reconoce que tienen mucho que aprender en ambos temas.

En el primero de ellos: la promoción de la Cultura Ciudadana. Si bien La Paz ha avanzado mucho en la puesta en marcha de un programa que se orienta a generar resiliencia social, climática, económica, entre otras, a la vez que fomenta un comportamiento ciudadano tendiente a la convivencia armónica, la resolución pacífica de conflictos, la observancia de las normas y la disminución de la violencia; la ciudad reconoce que tiene mucho que aprender de otras ciudades pares, por lo que lo convierte en un tema central. El Programa “Cebras, Educadores Urbanos”, en el que se basa este trabajo, se ha constituido en modélico para varias ciudades del mundo y ha sido galardonado por su carácter innovador y sus posibilidades de aplicabilidad y adaptabilidad a otros contextos.



3.3. COOPERACIÓN LOCAL, ENFOQUE GLOBAL: LA FOCALIZACIÓN DEL PCI HACIA LOS ODS

El presente proyecto de Proyecto de Fortalecimiento de las capacidades institucionales para contribuir a la gobernanza local y consolidar un modelo de cooperación subnacional se encuentra enmarcado en los ODS:

ODS 5. Igualdad de Género, con metas eliminando toda forma de violencia contra las mujeres y niñas en los ámbitos públicos y privados, trata y explotación sexual y otros tipos de explotación. Garantizar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública. Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos de reproducción según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la conferencia internacional sobre la población y desarrollo, plataforma de acción de Beijing y otros.

ODS 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. De aquí a 2030 incrementar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenible de los asentamientos humanos en todos los países. De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación de transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, as personas con discapacidad y personas de la tercera edad.

ODS 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitando el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. Reduciendo considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas. Creando a todos los niveles institucionales eficaces y transparentes que rindan cuentas. Adquiriendo el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.



3.4. HORA DE ACTUAR: COHERENCIA ENTRE LA ESTRATEGIA Y LA ACCIÓN

El proyecto tiene como desafío el de potenciar la institucionalidad local poniendo en valor el impacto de las políticas municipales, a través de mecanismos de gestión del conocimiento e intercambio de experiencias. Que se pretende llevar a cabo a través de dos estrategias:

- **Fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.** Desarrollar un programa de intercambio de experiencias y circulación de buenas prácticas entre La Paz y otros municipios iberoamericanos, orientados a la mejora de la gestión municipal en los temas de promoción de la cultura ciudadanía y equidad de género.
- **Fortalecimiento de los modelos de gestión.** Desarrollar un plan de intervención para la mejora de los procesos y adecuación de las capacidades de los recursos humanos del GAMLP.

Se pretende trabajar diferentes áreas de organizacionales de gobiernos municipales que puedan participar en intercambios de experiencias, para poner en marcha aprendizajes que se vayan desarrollando, así también intercambios de experiencias para los servidores públicos, identificando buenas prácticas factibles de aplicar en sus municipios.

Aquellas buenas prácticas identificadas serán sistematizadas a través de un mecanismo modélico de intercambio municipal.

Se contemplará espacios de diálogo y análisis colectivos establecidos que permitirán avanzar en propuestas de mejora de servicios construidas a partir de aprendizajes compartidos a nivel local e internacional, así también se contempla espacios de gestión del conocimiento que permitan articular propuesta de trabajo producidas conjuntamente con la participación de diferentes unidades del gobierno local.

En función a estas actividades se logrará formar funcionarios de gobiernos subnacionales que adquieren conocimientos y habilidades que mejoran su gestión, participando de espacios nacionales subnacionales.

Se incursionará en procesos de asistencias y asesoría técnica sur-sur, implementados entre gobiernos locales iberoamericano.

Se trabajará en propuestas de mejora de gestión del GAMLP identificadas, compartidas con funcionarios de las áreas relacionadas e implementadas en el ámbito municipal.

Se trabajará en el modelo de cooperación subnacional del GAMLP sistematizado, evaluado y con propuesta de mejoras que contribuya al enriquecimiento del modelo de cooperación de sus similares.



3.5. BUENAS PRÁCTICAS: COOPERAR PARA INTERNACIONALIZAR LA INNOVACIÓN LOCAL

Título	Programa Cebras, Educadores Urbanos. Hacia un modelo de cultura ciudadana.
Temática	Cultura ciudadana
Objetivos y antecedentes	<p><i>El Programa “Cebras Educadores Urbanos” comenzó a implementarse 15 años atrás, inicialmente como un programa de educación vial, con el propósito fundamental de promover en la población un mayor conocimiento de las normas de comportamiento vial y una mayor observancia a la misma. A la vez abrió una oportunidad de trabajo para la inclusión social, pues el programa se basaba en el reclutamiento y capacitación de jóvenes enfrentados a diversas problemáticas sociales que los posiciona en situación de riesgo social. Al capacitarse y convertirse en educadores, asumen además de una actitud muy específica y positiva, tendiente a promover el buen ánimo, el optimismo, la solidaridad y otros valores que acompañan su labor educativa, un refuerzo a motivar en la población la Cultura Ciudadana.</i></p> <p><i>El Programa “Cebras Educadores Urbanos” es un programa de voluntariado que mediante un Convenio entre el GAMLP y la Fundación Arcoiris (de carácter privado), apoya el desarrollo de jóvenes en situación de riesgo social, mediante la otorgación de un bono de movilidad.</i></p> <p><i>El Programa preparara a los voluntarios para accionar como Educadores Urbanos promoviendo la Cultura Ciudadana, pero también los fortalece en cuanto a la generación de un Proyecto de Vida estableciendo requisitos para su participación, como ser la permanencia en un centro educativo, ya sea Colegio, Instituto o Universidad, ya que la actividad diaria es de 4 horas en 2 turnos ya sea mañana o tarde, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo del o la postulante.</i></p>



■ Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.



Fases y calendario de actuación	<p><i>Programa con 15 años de implementación, en los que las distintas fases (que se definen por los temas incorporados) se van sumando.</i></p> <p><i>Fase 1: Educación vial.</i></p> <p><i>Fase 2: Gestión Integral del Riesgo.</i></p> <p><i>Fase 3: Protección del medio ambiente y uso racional de recursos.</i></p> <p><i>Fase 4: La Paz Feliz.</i></p>
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> ■ <i>Más de 5.000 jóvenes capacitados, con valores de cultura ciudadana, y con proyectos de vida elaborados, han participado en 15 años de Programa. Cada joven permanece durante 3 años consecutivos y actualmente participan 200 jóvenes. Todos ellos, independientemente de su problemática inicial, salen del programa con un proyecto de vida constituido, incorporados a la vida educativa o laboral.</i> ■ <i>Consolidación de la política municipal de Cultura Ciudadana institucionalizada en la estructura del GAMLP, mediante la creación de la Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana.</i> ■ <i>Ciudadanía comprometida con la imagen y la cultura Cebrá. Esto se traduce en la adopción ciudadana de los postulados y actitudes promovidos por el Programa relativos a la educación vial, la gestión integral del riesgo, protección medioambiental, etc. Tenemos hoy una ciudadanía con más conciencia para respetar los pasos peatonales, que asume cultura preventiva ante el riesgo, que contamina menos el medio ambiente y hace un uso más racional de los recursos, entre otras.</i>
Normativa local asociada	<ul style="list-style-type: none"> ■ <i>Las Cebras han sido declaradas Patrimonio de la ciudad por Ley Municipal N°119/2015.</i>
Lecciones aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> ■ <i>Programa exitoso, premiado internacionalmente que puede ser replicado por la sencillez de su implementación y el alto impacto que genera en la población beneficiaria directa y en la generación de un modelo de gestión sobre Cultura Ciudadana.</i>

3.6. LOS PUNTOS FUERTES: EL VALOR AGREGADO DEL PCI

La sistematización del modelo de cooperación subnacional puesto en marcha por el municipio paceño en el último año permitirá no solamente mejorarlo sino también identificar los aciertos y desaciertos y plantearlo como una oportunidad de fortalecimiento de capacidades de otros gobiernos locales.

Las buenas prácticas y los aprendizajes compartidos con otros gobiernos subnacionales y contextualizadas para su aplicación generarán sinergias tanto de desarrollo como de mejora de la gobernanza a nivel local, contribuyendo así a generar espacios de gobierno más eficientes.



3.7. SINERGIAS POTENCIALES: ARMONIZACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD CON OTRAS INICIATIVAS AFINES

En la siguiente tabla se explica la sinergia del PCI con otros proyectos municipales de La Paz apoyados por otros actores, los cuales complementan el Programa de fortalecimiento de la gobernanza local.

Línea de acción estratégica	AECID	INCIDEM	UCCI- Ayuntamiento de Madrid	Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP)
Fortalecimiento de Modelos de Gestión	Diseño curricular del programa de formación de gestores municipales.			Diseño curricular del programa de formación de gestores municipales.
	Formación de Gestores municipales:	Formación de Gestores municipales:		Formación de Gestores municipales:
	Gestión del Desarrollo Local.	Bases de la Gestión Pública Subnacional		Transformación Constructiva de conflictos
	Administración de Territorios Inteligentes.	Asistencia Técnica subnacional		Formación en áreas de gestión de la gobernabilidad.
	Finanzas Municipales			
	Capacitación en Autonomía y Gestión Pública:	Intercambios de experiencias con municipios españoles.	Intercambios de experiencias con Madrid, ciudades iberoamericanas.	Intercambios de experiencias, reuniones y participación en espacios nacionales e internacionales de aprendizaje.
	Competencias Municipales.			
	Pacto Fiscal.			
	Dominios Tributarios y Generación de Recursos Propios.			
	Legislación municipal autonómica.			
Gobernabilidad y Gobernanza en el contexto autonómico.				



Línea de acción estratégica	AECID	INCIDEM	UCCI- Ayuntamiento de Madrid	Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP)
Articulación subnacional en base a Buenas Prácticas Municipales	Asistencia y Asesoría Técnica a Gobiernos Subnacionales:	Asistencia y Asesoría Técnica a Gobiernos Subnacionales en otros temas que permitan la Gestión de Convenios de Cooperación Interinstitucional suscritos entre GAMLP y otros gobiernos subnacionales bolivianos y españoles.	Participación en eventos de carácter internacional de circulación de buenas prácticas y generación de conocimientos vinculados a la gestión local y a la cooperación entre ciudades.	Asistencia y Asesoría Técnica a Gobiernos Subnacionales en otros temas que permitan la Gestión de Convenios de Cooperación Interinstitucional suscritos entre GAMLP y otros gobiernos subnacionales bolivianos.
	Servicio de Regulación y Control de la Guardia Municipal.			
	Administración Tributaria Municipal.			
	Finanzas Públicas Municipales.			
	Transparencia y Rendición Pública de Cuentas.			
	Diseño de la estrategia de oferta de cooperación subnacional del GAMLP.	Mapeo de gobiernos subnacionales priorizados para la articulación y transferencia subnacional interna y externa.		Diseño de la estrategia de oferta de cooperación subnacional del GAMLP.
	Elaboración del Reglamento de la Ley Municipal de Cooperación (enfoque de oferta)	Sistematización de Buenas Prácticas Municipales.		Elaboración del Reglamento de la Ley Municipal de Cooperación (enfoque de oferta)
	Evaluación del Enfoque de Oferta de cooperación subnacional	Elaboración del Catálogo de Buenas Prácticas Municipales versión 2017.	Sistematización del Modelo de Cooperación del GAMLP (cooperación subnacional, intercambios de experiencias y otros).	
		Sistematización de resultados de la asistencia técnica y de intercambios de experiencias.		
	Programa de pasantías intermunicipales con gobiernos locales bolivianos.			



Línea de acción estratégica	AECID	INCIDEM	UCCI- Ayuntamiento de Madrid	Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP)
Fortalecimiento de la participación ciudadana		Generación de espacios de diálogo y análisis colectivos, con criterio de equidad de género, para:	Generación de espacios de diálogo ciudadanos para la socialización y validación de propuestas elaboradas a partir de los aprendizajes adquiridos y las experiencias contextualizadas.	
		Rendición de cuentas.		
		Transparencia		
		Construcción de propuesta ciudadana		
		Elaboración de propuestas ciudadanas para los POAs municipales.		
		Concurso de Innovadores Urbanos		
		Escuela de formación de líderes representantes vecinales y Consejos Ciudadanos.		
		Diálogos Ciudadanos sobre Buenas Prácticas Municipales		
		Consolidación de espacios de Rendición de Cuentas:		
		Asamblea de la Papeñidad		
	Audiencias Macro-distritales			
	Planificación Participativa para Presupuestos Vecinales			
	Viajes de intercambio de experiencias nacionales e internacionales de actores de la sociedad civil, control social.			



En los últimos años, el GAMLP ha impulsado procesos de cualificación laboral de sus recursos humanos, en un esfuerzo por garantizar que los mismos se encuentren con capacidad para encarar los desafíos que los contextos nacional e internacional imponen al desarrollo de las ciudades; esfuerzo que no ha sido paralelo en otros gobiernos locales, por razones diversas, y que se convierte en modélico para el resto del país.

Como ya se ha dicho, en 2007, La Paz creó la Escuela de Gestores Municipales (EGM), entidad que gestiona procesos de formación continua de los funcionarios del GAMLP y que permite responder parcialmente a la cada vez creciente demanda de otros gobiernos municipales de Bolivia que, ante la ausencia de instancias de este tipo, solicitan apoyo para que sus propios funcionarios se cualifiquen y para que el GAMLP les brinde asistencia técnica en el terreno para mejorar sus propios procesos y modelos de gestión. En este sentido, en los últimos tres (3) años el GAMLP ya ha firmado convenios con más de 20 municipios y gobernaciones del país, y estima llegar a 32 municipios durante 2017 y 2018.

A través de su Escuela de Gestores Municipales y la Agencia Municipal de Cooperación, trabajará en la consolidación de espacios de Gestión de Conocimientos en Gestión Municipal, desarrollando actividades formativas a sus miembros y a funcionarios de otros gobiernos locales. Esta experiencia quedará documentada a través de una sistematización que servirá de insumo para futuros programas similares en Bolivia y la región. De esta manera se pretende avanzar en la mejora de la gestión pública y la gobernabilidad municipal.

En definitiva, las diferentes acciones contempladas en el proyecto que se presenta en este documento buscan un proceso de complementariedad e interdisciplinariedad desde las diferentes experiencias que desarrolla el GAMLP y en las que Madrid y el resto de las ciudades iberoamericanas tienen mucho que aportar. Todas ellas apuntan a un objetivo y una visión estratégica: fortalecer las capacidades de los servidores públicos subnacionales a través del modelo de cooperación de La Paz, orientadas a la mejora de los servicios municipales y a permitir avances sustanciales en el logro de los ODS a nivel local.



3.8. EJES DE TRABAJO: LAS PRIORIDADES TRANSVERSALES

Igualdad de género	<i>Erradicar toda forma de violencia contra las mujeres y niñas en los ámbitos públicos y privados, trata y explotación sexual y otros tipos de explotación, garantizando la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública. Afirmando el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia internacional sobre la población y desarrollo, plataforma de acción de Beijing y otros.</i>
Innovación	<i>Fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos subnacionales a través de un modelo de cooperación subnacional, que permita intercambio de saberes, experiencias y buenas prácticas, identificadas en políticas públicas modélicas, vinculadas a la cultura ciudadana y promoción de la equidad de género.</i>
Derechos Humanos	<i>Empoderamiento de los derechos económicos, sociales y culturales, empoderamiento femenino que garantiza estos derechos.</i>
Sostenibilidad Ambiental	<i>El programa educativo de Cultura Ciudadana ha trabajado durante varios años en la sensibilización y educación en temas relacionados con la gestión integral del riesgo y en el desarrollo de la resiliencia como un valor fundamental. El cuidado y protección del medio ambiente forman parte integral de ese programa educativo.</i>
Cultura de Paz	<i>Cultura ciudadana que promueve la cultura de paz, convivencia pacífica. (Programa Cebras, Educadores Urbanos)</i>

3.9. MIDIENDO LA HUELLA DEL PCI: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Esta propuesta se enmarca en una estrategia de fortalecimiento de capacidades institucionales que plantea un mecanismo de seguimiento y evaluación escalonado. Cada uno de los proyectos que son parte de la misma cuenta con herramientas propias de seguimiento, identificación de aprendizajes y competencias adquiridas y de registro de propuestas generadas a partir de las experiencias transferidas. Por otra parte, cada proyecto plantea la sistematización de las etapas que desarrolla, lo que permitirá contar con insumos para ajustar y mejorar el modelo de intervención. Finalmente el modelo será evaluado en su totalidad.

Hay una serie de actividades vinculadas a esta iniciativa como son reuniones de coordinación, seguimiento y evaluación, tanto a nivel interno como con los demás actores implicados que se constituyen en parte del seguimiento.



3.10. CONTAR Y COMPARTIR: LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Al enmarcar esta propuesta en el Programa de fortalecimiento institucional y de capacidades del GAMLP y otros gobiernos locales, las actividades de comunicación y difusión de la misma se une a la ya prevista para ese fin. La misma contempla el desarrollo de medios y productos orientados a difundir las buenas prácticas identificadas, los modelos de gestión mejorados, así como la sistematización del modelo de cooperación.

A la difusión y conocimiento de la propuesta coadyuvará la inclusión en la agenda comunicacional del GAMLP. Esta agenda tiene una alta difusión a través de diversos espacios como programas televisivos, la Radio Municipal, la Agencia Municipal de Noticias, el semanario de distribución gratuita Las Cosas Claras para La Paz (con un tiraje semanal de 20 mil ejemplares) y la Agencia de Noticias de Ciudades Iberoamericanas (ANCI), entre otros.

Por otra parte, la agenda internacional de La Paz incluye en sus eventos metodologías de trabajo que permiten difundir y poner en valor los resultados y productos de esta propuesta.

Por último, la misma propuesta incluye como una de sus actividades y productos, el desarrollo de una plataforma digital que nos permita compartir las experiencias de manera dinámica, así como establecer mecanismos de intercambio que pongan en valor el conocimiento compartido.



■ Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.



3.11. EL IMPACTO DEL PCI: LOS EFECTOS ESPERADOS

<p>Impacto político</p>	<p><i>Esta propuesta tendrá impacto positivo en la gobernanza local, generando escenarios de negociación política, participación ciudadana en la toma de decisiones y en la puesta en marcha de políticas públicas más eficientes. Por otra parte, el modelo de fortalecimiento institucional y de cooperación subnacional desarrollado por el GAMLP puede convertirse en política pública local y en un modelo escalable en otros municipios del país y de la región.</i></p>
<p>Impacto social</p>	<p><i>Por una parte, mejorar las capacidades de los servicios municipales, redundará en programas mejor implementados. Por ejemplo, mejorar los servicios para mujeres cambiará positivamente la situación de la violencia hacia ellas, aumentará sus capacidades y habilidades tanto sociales como financieras. Programas de promoción de la cultura ciudadana mejor desarrollados permitirán construir comunidades más fuertes, resilientes, que se desarrollan y conviven en armonía y bajo cultura de paz.</i></p>
<p>Impacto técnico o de capacidades instaladas</p>	<p><i>Impacto técnico o de capacidades instaladas La mejora de capacidades de los RRHH y de los modelos de gestión locales permitirá proveer servicios municipales de mayor calidad y eficiencia a la ciudadanía, redundando en la calidad de vida de la población y en la consolidación de escenarios de convivencia pacífica.</i></p>



■ Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de la Paz.



MATRICES



PANORÁMICA ESTRATÉGIA MUNICIPAL (PEM)

CIUDAD: La Paz

Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Eje N° 6 del Plan La Paz 2040. La Paz autónoma participativa y corresponsable.
Planes de Desarrollo Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plan 2040 "La Paz que queremos".
Planes de Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plan de Gobierno Municipal 24/7. ■ Plan Nacional de Desarrollo, Económico y Social en el marco del desarrollo integral para vivir bien 2016 – 2020.
Otros Marcos Normativos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Objetivos de Desarrollo Sostenible. ■ Agenda 2030.
Prioridad Sectorial	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortalecimiento Institucional. ■ Desarrollo Social. ■ Desarrollo Urbano Sostenible. ■ Igualdad de género, sostenibilidad ambiental, cultura de paz, innovación y derechos humanos.
Línea Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortalecimiento de capacidades de los recursos humanos. ■ Fortalecimiento de modelos de gestión.
Área Municipal Involucrada	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agencia Municipal de Cooperación. ■ Escuela de Gestores Municipales. ■ Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana. ■ Dirección de Coordinación de Políticas de Igualdad.
Aliados/ Socios	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agencia Municipal de Cooperación. ■ Escuela de Gestores Municipales. ■ Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana. ■ Dirección de Coordinación de Políticas de Igualdad. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. ■ Instituto de Cooperación Internacional y Desarrollo Municipal.



PANORÁMICA DE ACCIÓN INTERNACIONAL (PAI)

CIUDAD: La Paz

Área Municipal Gestora	<ul style="list-style-type: none">■ <i>Agencia Municipal de Cooperación.</i>
Prioridades Sectoriales	<ul style="list-style-type: none">■ <i>Fortalecimiento Institucional.</i>■ <i>Desarrollo Social.</i>■ <i>Desarrollo Urbano Sostenible.</i>■ <i>Igualdad de género, sostenibilidad ambiental, cultura de paz, innovación y derechos humanos.</i>
Instrumentos y Modalidades de Cooperación	<p><i>Instrumentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none">■ <i>Programa de Fortalecimiento Institucional y de capacidades del GAMLP y de otros gobiernos locales.</i>■ <i>Modalidades de Cooperación.</i>■ <i>Asistencia Técnica</i>■ <i>Cooperación Triangular y Subnacional.</i>■ <i>Cooperación Sur-sur.</i>
Aliados/Socios	<ul style="list-style-type: none">■ <i>Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).</i>■ <i>Instituto de Cooperación Internacional y Desarrollo Municipal (INCIDEM).</i>



PANORÁMICA DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN INTEGRAL (PPCI)

CIUDAD: La Paz

Prioridad Sectorial	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortalecimiento Institucional. ■ Desarrollo Social. ■ Desarrollo Económico. ■ Desarrollo Urbano Sostenible. ■ Cultura y comunicación. ■ Igualdad de género, sostenibilidad ambiental, cultura de paz, innovación y derechos humanos.
Línea Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortalecimiento de capacidades de los recursos humanos. ■ Fortalecimiento de modelos de Gestión.
Acciones/ Proyectos Identificados	<p>Programa de fortalecimiento institucional y de capacidades del GAMLP y de otros gobiernos locales basado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Proyecto Fortalecimiento del capital social para la gestión pública subnacional. ■ Proyecto de Gestión de cooperación y formación para el fortalecimiento del capital social para la gestión pública municipal.
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programa de fortalecimiento institucional y de capacidades del GAMLP y de otros gobiernos locales.
Actores Involucrados	<ul style="list-style-type: none"> ■ Otras áreas de gestión municipal: Secretaría Ejecutiva, Dirección de Coordinación de Políticas de Igualdad, Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana. ■ Otros Gobiernos locales. ■ Universidades y otros centros de formación. ■ Organizaciones de la sociedad civil. ■ Consejo Ciudadano de Mujeres. ■ Organizaciones de Cooperación internacional.
Localización ODS	<ul style="list-style-type: none"> ■ (5) Igualdad de Género. ■ (11) Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. ■ (16) Paz, justicia e instituciones sólidas.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
Área y Punto Focal que Coordina	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agencia Municipal de Cooperación del GAMLP <p>Otras áreas de coordinación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dirección Coordinación de Políticas de Igualdad. ■ Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana. ■ Secretaría Ejecutiva.





OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

1 FIN DE LA POBREZA

2 HAMBRE CERO

3 SALUD Y BIENESTAR

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

5 IGUALDAD DE GÉNERO

6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO

7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

14 VIDA SUBMARINA

15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Sede de la Secretaría General de la UCCI

C/ Montalbán, 1, 28014. Madrid

Tel. +34 915 889 693

ucci@ciudadesiberoamericanas.org

www.ciudadesiberoamericanas.org

 /ucci.sg

 @UCCI_SG



**FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL**

35 años
años



UCCI
UNIÓN DE CIUDADES
CAPITALES IBEROAMERICANAS
UNIÃO DE CIDADES
CAPITAIS IBERO-AMERICANAS