

2

JORNADAS

La Participación ciudadana en los Planes Urbanos

plan urbano ambiental

gobBsAs



plan urbano ambiental

2

Las experiencias de

Bahía Blanca

Buenos Aires

Córdoba

Rosario

San Miguel de Tucumán

seminario **4 y 5 de diciembre de 2001**

Salón Dorado | Edificio de la Prensa | Av. de Mayo 575

En la actualidad se observa, en la mayoría de los países occidentales, una tendencia de transformación de los modelos históricos de democracia representativas en participativas como forma de asegurar la gobernabilidad y un mayor control social de la gestión que posibilite eludir las situaciones de crisis de gobernabilidad que se han producido en el pasado y que determinaron el surgimiento de modelos autoritarios.

La situación de pasaje de un modelo institucional a otro implica aceptar la idea de proceso de construcción de la nueva forma y consecuentemente requiere poner a prueba distintos modelos de actuación hasta lograr aquel que resulte más adecuado para la circunstancia histórica por la que atraviesa cada sociedad.

PROGRAMA

PRIMERA JORNADA

12.00 a 12.30 hs

Acreditaciones

12.30 hs

Bienvenida a cargo del señor

Subsecretario de Relaciones Políticas e Institucionales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Sr. Daniel Martini

Apertura de la jornada a cargo del señor

Subsecretario de Desarrollo Urbano del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Arq. Martín Marcos

12.45 a 13.30 hs

Exposición del caso de Córdoba

13.30 a 14.15 hs

Exposición del caso de Rosario

14.15 hs

Lunch

15.00 a 15.45 hs

Exposición del caso de Bahía Blanca

16.00 a 17.00 hs

Mesa de comentarios de expositores

PROGRAMA

SEGUNDA JORNADA

Reunión de trabajo y de formulación de acuerdos (*en la mesa de reuniones del PUA*)

14.30 hs

Apertura 2^{da} Jornada

14.45 a 15.15 hs

Exposición del caso de San Miguel de Tucumán

15.15 a 16.00 hs

Exposición del caso de PUA de la Ciudad de Buenos Aires

16.00 a 16.45 hs

Lunch

16.45 a 17.30 hs

Experiencia de participación infantil: El caso de Rosario

17.30 a 18.30 hs

Conclusiones y convocatoria a una próxima reunión

18.15 hs

Despedida por el *Secretario de Planeamiento del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires*, Arq. Enrique García Espil

18.30 hs

Clausura del evento a cargo del *Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires*, Dr. Aníbal Ibarra

APERTURA

Locutor

Señoras y Señores, muy buenos días a todos. El Gobierno de la Ciudad Autónoma de la Ciudad de Buenos Aires a través de sus áreas gubernamentales auspiciantes dan la bienvenida a todos los asistentes a este Seminario de participación ciudadana especialmente a las Ciudades de Bahía Blanca, Córdoba, Mendoza, San Miguel de Tucumán y Rosario.

Presiden este Seminario de Participación Ciudadana el Señor Subsecretario de Relaciones Públicas e Institucionales del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Señor Daniel Martini, y el Señor Subsecretario de Desarrollo Urbano del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Arq. Martín Marcos.

En el marco de la tendencia hacia la consolidación de un modelo de democracia participativa que conlleva un proceso de construcción en el requerimiento de poner a prueba distintos modelos de actuación que conduzcan al más adecuado para cada sociedad y en donde la comunidad misma es quien valida una experiencia social que culmina en la elaboración de la norma y su institucionalización, es donde el planeamiento urbano de las grandes ciudades argentinas mas ha avanzado en la mencionada construcción. En esta incursión interviene la participación ciudadana en los planes urbanos así como en las experiencias de las ciudades de Bahía Blanca, Córdoba, Mendoza, San Miguel de Tucumán y Rosario, experiencias que éste Seminario se propone recuperar para el logro del objetivo de la participación.

La construcción de un mundo sustentable es una tarea común a todos los habitantes y sus logros solo pueden producirse a través de los procesos participativos, los cuales tienen una doble función, por una parte regular los procesos de planificación asegurando así la reproducción de las ciudades y su sustentabilidad y por otra servir a la construcción social de la nueva cultura que enmarca la democracia participativa que hemos mencionado al principio, este es el contexto dentro del cual habrá de desarrollarse la jornada que hoy nos ha convocado.

La apertura de este seminario de participación ciudadana esta entonces a cargo y la bienvenida también por supuesto en este caso a cargo del Señor Subsecretario de Relaciones Políticas e Institucionales del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Señor Daniel Martini a quien la pedimos el uso de la palabra.

Dr. Daniel Mantini

Buenos Días a todos, en primer lugar quiero agradecer a los organizadores de este Seminario por permitirme darles la bienvenida, obviamente la bienvenida a todos pero principalmente a quienes que vienen de otras ciudades, la ciudad de Rosario, de Bahía Blanca, de Córdoba, de San Miguel de Tucumán; ciudades que han llevado adelante, como la ciudad de Buenos Aires, gestiones con participación ciudadana. Creo que esta es una gran oportunidad para poder intercambiar y recuperar experiencias desarrolladas en estas ciudades en la búsqueda de una mejor calidad institucional y de intercambios de herramientas de participación ciudadana en la implementación de políticas públicas. En una entrevista Norberto Bovio decía que una democracia es tanto mas fuerte cuanto mas se apoya en ciudadanos activos, nosotros estamos convencidos de esta aseveración y creo que las jornadas que comienzan hoy, y que van a continuar en el día de mañana, pueden permitirnos de alguna manera a todos corroborar estas experiencias en el ámbito del planeamiento participativo de las ciudades a través de ejemplos y muy concretos. Creo que este no es solamente un desafío de técnicos ni un desafío exclusivamente institucional, sino profundamente cultural. Por eso lo difícil de transitar este camino que es el de sustentar nuestras políticas y nuestros planes de desarrollo urbano sobre la base de la mas amplia participación ciudadana de una sociedad que durante muchos años ha sido de alguna manera víctima de la denostación de la participación desde un discurso hegemónico. Creo que este es el gran desafío que tenemos por delante, el como lograr ampliar estos ámbitos de participación ciudadana para la generación de éstas políticas porque si de algo estamos convencidos es que las mejores decisiones, que la mejor intervención, el mejor diseño de una política de intervención urbana, no es el que surge de un laboratorio alejado de los protagonistas sino el que surge como el producto de una mejor y mas amplia participación ciudadana, y digo esto en el sentido de que tenemos una gran batalla cultural por delante frente a este discurso no participativo en una realidad que históricamente ha oscilado entre el autoritarismo y el mercado y hoy nos encontramos frente a quienes validan como única relación social a este mercado. Pero la verdad es que también tenemos algunas ventajas para poder ganar esta batalla cul-

tural que son las que nos da la propia gente que no se conforma con expresar su libertad y que quiere expresarla mas allá de lo que le ofrece el mercado, participando por sus convicciones, por lo que siente, porque piensa que con esa participación es posible cambiar su vida y la vida de sus semejantes. Este es el desafío que tenemos por delante, que realmente sea posible que la gente pueda expresar esa libertad por lo que vale como ser humano y no por lo tiene en su bolsillo, este camino es difícil pero no es intrasitable y estas jornadas creo que pueden aportar herramientas válidas para recorrerlo. En este sentido, dicen que existen políticas ideales y políticas posibles, seguramente todos tenemos grandes ideales en cuanto a la participación ciudadana y las políticas públicas, pero también tenemos lo límites de lo posible, que ya están muy lejos y queda mucho por hacer.

Muchas gracias y bienvenidos a todos.

APERTURA / SUBSECRETARIO DE DESARROLLO URBANO

Arq. Martín Marcos

Buenos Días a todos, gracias Nito por la bienvenida a los amigos de las ciudades hermanas de la argentina que hoy y mañana van a trabajar con nosotros. Yo quiero felicitar al Consejo del Plan Urbano Ambiental porque esta actividad que hoy iniciamos es una más de las muchas actividades de participación que se han venido desarrollando a lo largo del proceso de construcción del Plan, que ya lleva 3 años, y que en este momento está por fin a punto de ser sancionado en la legislatura.

Es un momento sumamente importante para la Ciudad de Buenos Aires, mucho mas porque a partir de su autonomía estas leyes marco, estas leyes fundamentales de la ciudad, necesitan de un proceso de doble lectura con una audiencia pública y con todo un mecanismo parlamentario de participación que va a complementar los mecanismos de participación que hasta aquí hemos venido desarrollando desde el Consejo del Plan Urbano Ambiental.

Claramente, el planeamiento moderno, ligado fundamentalmente a las ideas del planeamiento estratégico, concibe estos planes como procesos y no como objetos terminados. Por suerte estos planes han dejado de ser el libro mas caro de las bibliotecas de los intendentes para ser verdaderas carpetas de proyectos con las cuales se construyen presupuestos plurianuales, se dan debates parlamentarios alrededor de las proyecciones de los mismos y del seguimiento en la ejecución de la obra pública derivada de estos.

Jordi Borja me decía una vez que cada año que se vota un presupuesto en la Ciudad de Buenos Aires sin un Plan Urbano Ambiental por detrás que lo pueda respaldar y darle cierto nivel de seguridad jurídica a esa discusión presupuestaria, es un año más que la ciudad pierde competitividad para poder posicionarse en el mundo de las redes de las ciudades.

Hace una semana atrás el Arq. Enrique García Espil estuvo en París acompañando al Jefe de Gobierno

a presentar la candidatura para que esta ciudad sea sede de la Exposición Universal del 2010 con todas la carga simbólica que además esa fecha tiene para Buenos Aires y para la Argentina. Lo cierto es que en todos los corrillos se daba a Buenos Aires como una muy firme candidata, entre otras cosas, porque tenemos un Plan Urbano Ambiental por detrás que respalda la candidatura mas allá de otros motivos por los cuales hoy Buenos Aires ha vuelto a ser una ciudad mimada en el contexto internacional y yo creo que ese es un dato del cual tenemos que seguir tomándonos para tomar las decisiones correctas en términos del crecimiento de la ciudad y de la atracción de inversiones.

Me parece que esta jornada trata sobre uno de los temas mas complejos, más interesantes y que más tienen que ver con el nuevo modelo que el Subsecretario Martini planteaba acerca de la democracia participativa y semi-directa, que tan fuertemente quedó expresado en la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires, porque me parece que en los temas de participación ciudadana claramente estamos haciendo camino al andar, claramente vamos aprendiendo a medida que vamos andando. En ese sentido, poder analizar en conjunto, en dos jornadas de trabajo como la que aquí hoy comienza junto con colegas y compañeros de Bahía Blanca, de Córdoba, de Rosario, de Tucumán, que mecanismos, que alternativas, que experiencias diseñaron para poder llegar más a la gente, para que pudiera llegar mas a las decisiones del sector público para que haya una gestión de mayor proximidad para que otros actores puedan involucrarse en estos procesos como se realiza en Rosario.

Un Plan es un proceso y seguirá siendo por mucho tiempo un proceso de construcción colectiva de decisiones gubernamentales, de decisiones públicas que van a continuar en el tiempo y que necesariamente van a involucrar una cantidad de procesos participativos que van a proseguir con el seguimiento del Plan.

La peor inversión que Buenos Aires podría hacer en este momento es fabricar un Plan que sea un libro perfectamente encuadernado para que un intendente ponga en su biblioteca, sería la peor decisión, yo creo que esto el Consejo del Plan Urbano lo ha tenido claro desde el comienzo y por eso siempre ha sido

visualizado como un proceso y en ese proceso la participación ciudadana juega un rol fundamental y necesariamente hay que seguir incrementando los niveles de participación y seguir perfeccionando sus mecanismos y metodologías. De eso se trata esta jornada a la cual hemos invitado a los amigos de otras ciudades que también están desarrollando procesos de participación para intercambiar con ellos y yo quiero cerrar deseando que estas jornadas den una nueva perspectiva al proceso participativo del Plan Urbano Ambiental de la Ciudad de Buenos Aires y quiero agradecer muy especialmente a los colegas y a los amigos y amigas del interior que están hoy con nosotros, a la Arq. Mónica Bifarello, que es Coordinadora Técnica del Plan Estratégico Rosario, a la Arq. Claudia Volonté que es Coordinadora Proyecto Ciudad de los niños de la Municipalidad de Rosario, a la Arq. María de los Angeles Gonzalez que es Subsecretaria de Educación de la Municipalidad de Rosario, al Arq. José Zingoni que es Secretario de Política Urbano Ambiental y Director del Plan Estratégico de Bahía Blanca y al Arq. Jorge Montenegro Director de Urbanismo de la Municipalidad de Córdoba, para todos ellos muchas gracias por haber aceptado la invitación de la Ciudad para compartir con nosotros sus experiencias que nos puedan enseñar algunas de esas experiencias participativas que han diseñado en sus ciudades y que podamos seguir aprendiendo en este sendero de la participación ciudadana.

Muchas gracias.

SEMINARIO / MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA

Exposición del Señor Director de Urbanismo de la **Municipalidad de la Ciudad de Córdoba** **Arq. Jorge A Montenegro**

(Egresado de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño de la Universidad Nacional de Córdoba, año 1973, Mayister en Planificación Urbana Regional, posgrado obtenido con distinción en la Pontificia Universidad Católica de Chile en 1982, estudios iniciados en México, en colegio de México también cargos públicos como jefe de Departamento Políticas Urbanas en la Subsecretaría de Desarrollo Urbano de la Nación año 78/80, cargos en el gobierno provincial, asesor en el Ministerio de la función pública en el área de Planificación Territorial, años 86/87, asesor por la Cancillería Argentina año 1995/97, programa de cooperación en los países del Caribe, Cuba, República Dominicana y actualmente también es docente por concurso en la cátedra de Urbanismo de la Facultad de Arquitectura Urbanismo y Diseño de la Universidad Nacional de Córdoba desde el año 1980)

ARQ. JORGE A MONTENEGRO

Buenos Días antes que nada quiero agradecer a los amigos de la oficina del Consejo del Plan Urbano Ambiental de la Ciudad de Buenos Aires.

Voy comenzar por una brevísima historia de la planificación de la Ciudad de Córdoba, seguidamente comentarles lo que ha sido la experiencia del PEC, a través de diapositivas, como es la estructura urbana de Córdoba, que en realidad constituyó uno de los aspectos fundamentales que llevaron a esta política de descentralización o desconcentración en la ciudad de Córdoba. Voy a contar cuales fueron los factores determinantes del programa de descentralización, los objetivos del programa, la finalidad y los beneficios de los Centros de Participación Comunal (CPC), que servicios prestan, el grado de legitimación que tienen socialmente y terminar con algunas reflexiones y recomendaciones.

Lo primero que voy a comentarles es que Córdoba, a través de su historia en lo que hace a la planificación, que ha estado muy vinculada con la tarea del rol universitario , es decir, sus distintos integrantes han ocupado, cargos importantes en la municipalidad pero además desempeñaban roles docentes muy importantes en la Universidad Nacional de Córdoba, casi todos, y en la Universidad Católica también. Se

podría hablar entonces de una cierta continuidad en el pensamiento urbanístico de la ciudad de esta relación Municipio-Universidad. Primero quiero abordar lo que ha sido el período iniciado en 1983 contando a grandes rasgos cuales fueron estas políticas urbanas de los distintos equipos técnicos para llegar a lo que fue la década del 90, donde realmente iniciamos un período que considero que fue el período que signó el tema de la participación ciudadana en los procesos de planificación en los territorios locales. Es así que la primer parte del gobierno del apenas reiniciado proceso democrático, el primer gobierno cuya fuerza estuvo dada sobre todo en algunas obras que ya venían planificadas o pensadas desde los años 70. Un par de aspectos fundamentales fueron la recuperación del Río Primero y la sistematización normativa.

Este último era un aspecto que estaba muy desagregado con ordenanzas de uso, ocupación y fraccionamiento absolutamente diseminado, así también en lo que era la obra pública, el equipamiento comunal, escuelas, dispensarios, etc.

Eso fue durante los primeros ocho años del gobierno radical donde, se debe aclarar, la participación no había sido todo lo que uno podía aspirar debido a que el equipo comunal tenía que trabajar en la urgencia de realizar determinadas obras.

Entonces en aquellas épocas no podíamos hablar de tanta participación pero sí de una idea de prefiguración de ciudad descentralizada que en el fondo involucraba también, por ende, mayor participación.

Hablo de los años 80, cuando llegamos a ver el modelo descentralizado que recién asume a partir de los '90, cuando Córdoba quiere insertarse en este nuevo mundo globalizado. Es a partir de los '90 que surge el Plan Estratégico.

En este segundo período, del gobierno de los años 1991 al 1999, se hace hincapié, así como lo hizo el primer gobierno, en algunos aspectos físicos de la ciudad pero entra mas de lleno en lo que serían dos

ámbitos en la planificación del territorio local: la parte ambiental, por un lado, y un nuevo modelo de gestión, a través de la participación ciudadana.

El Plan Estratégico de Córdoba, se inicia en el año 94 con la ayuda de los amigos catalanes, Jordi Borja, Gersot entre otros provenientes de Madrid, a la cual se sumó la colaboración del CEPAL y las Naciones Unidas. En el proceso participaron ciento noventa y dos instituciones de la Industria del Comercio, Universidades, ONG's, Centros Vecinales con cierta capacidad de organización.

El lema era Córdoba, la "Donna", Ciudad Moderna de América Ambientalmente Sustentable, Competitiva y Solidaria. Los objetivos que se plantearon fueron el Posicionamiento Internacional y Regional de la Ciudad, la Competitividad Económica y Equidad Social, Habitabilidad y Sustentabilidad Urbana Ambiental y Nuevas formas de Gestión, Concertación y Participación. Se trabajó a través de un Diagnóstico DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) en cuatro grandes ejes: el Eje Estratégico Urbano Territorial, el eje Estratégico Económico, el eje Estratégico Ambiental y el eje Estratégico Social.

Cada eje tiene una cartera de mas de treinta proyectos, la síntesis de todo lo que fue el trabajo de un año y medio. El telepuerto, que es una idea interesantísima, un mix de uso sobre terrenos de ferrocarriles que pretendía promover a la ciudad y generar como un punto de desarrollo el Área Central, el desarrollo integral del cinturón verde, programa de desarrollo industrial de área industrial Ferreyra, en lo que hace a infraestructura vial se han hecho cinco nudos importantes en la ciudad de Córdoba.

La Asociación para el Desarrollo Económico de Córdoba (ADEC) está constituida por todas las entidades financieras, industriales, comerciales, la incubadora de empresas. Esta última constituyó un lugar dentro de la ciudad para que pudieran generarse proyectos de pequeñas y medianas empresas donde lo que la Municipalidad hace es facilitar la cibernética y el lugar. Ahí se presentan los proyectos y se dispone de esa infraestructura que requieren los inversores o los grupos de trabajo de investigación.

El Promint, que no es un programa de Córdoba, es del Banco Mundial con el apoyo del Gobierno Nacional y nuestra estructura Municipal, apunta al desarrollo de escuelas y dispensarios.

Un referente considerado es el Instituto de Planeamiento de Curitiba que tiene una experiencia valiosísima.

Nosotros recién empezamos hace cuatro meses a través de un decreto del Señor Intendente, quien preside este Instituto de Planeamiento Urbano Córdoba. Se propone básicamente como un ámbito de reflexión e investigación en temas de territorios locales, participación etc. Estamos entonces en las primeras líneas estratégicas de lo que es el Plan Urbano Ambiental que, en esta etapa de diagnóstico o primeras ideas, ha sido conformado por un pequeño grupo pero que a partir de ahora comienza la etapa de participación con todos los actores que hacen a la problemática nacional.

Este es el trabajo que coordiné en el 2000, si bien van a ver que tenemos todavía cifras del año '91 no obstante el censo actual del cual tenemos apenas las primeras cifras, pero logramos hacer lo que no se hacía desde el '83, lo que hemos llamado Córdoba Situación Actual - Bases para un Diagnóstico. De aquí vamos a articular con lo que ha sido la política que les comentaba recién de desconcentración - descentralización.

Esto es lo que constituye la Región Metropolitana de Córdoba, que es otro de los aspectos que contempla nuestra tarea de planificación. La ciudad de Córdoba es este cuadrado perfecto de 24 por 24 km. El mismo surgió de una ordenanza del año 1890 cuando el intendente y el gobernador decidieron que el territorio de Córdoba debería tener, por Decreto o por Ley Provincial, esa superficie, que son 57.000 ha, una de las extensas del mundo con su problemática también.

Hay 81 localidades que mantienen vinculaciones casi diarias o funcionales con Córdoba o dormitorios o habitantes que trabajan en el Centro de Córdoba, éstas conforman el Valle de Punilla y a las localidades periféricas se sumaría Alta Gracia y Río Segundo, que conforman esas ciudades que ya desde los '70 se manifestaban como el potencial Área Metropolitana que tiene esta relación con Córdoba.

El último censo dio para la Ciudad de Córdoba una población de 1.270.000 habitantes (un crecimiento muy bajo, solo el 10% en los últimos diez años) Córdoba, inscrita en este cuadrado perfecto es el dolor de cabeza de todos los intendentes y de todos los gobiernos comunales de los últimos años. La ciudad tiene dos características fundamentales: está cruzada por dos ejes naturales que caracterizan a Córdoba y la identifican como son el Río Primero, de noroeste a sureste, y el Arroyo de la Cañada.

Para que ustedes tengan idea, nosotros estamos en el verdadero pozo, yo hubiera pensado en el área de Villa Allende para la fundación si hubiera estado en el año 1490, pero lo que pasa es que tenemos 100 m de diferencia en 10 km, y 10 m de diferencia entre la periferia de los confines del tejido respecto a la ciudad. Todo esto trae aparejado enormes problemas de desagüe pluvial, se imaginarán los problemas que tenemos cuando llueve 60 mm.

Esta es la actual conformación Urbana de la ciudad, (a mí me tocó analizar este período en Santiago de Chile del 40 al 60), se puede observar a partir de estos puntos un crecimiento en forma de anillos, pero sin embargo empiezan a aparecer estas patas. Observen que de 386.000 habitantes en 1940 pasamos 690.000 en 1960. Este fenómeno estaba ampliamente vinculado con la industrialización que se produjo en Córdoba en esos veinte años y sobre todo una fuerte migración del área metropolitana y de la provincia en general a raíz de lo que fue la industria de Córdoba en ese momento. La industria automotriz y metal mecánica fue realmente el sostén y la base económica de Córdoba, el actual momento hace pensar que habrá que variar o pensar en otras bases económicas para Córdoba, no necesariamente la industria lamentablemente.

Así estamos en el '91 casi con 1.180.000 habitantes (ahora tenemos 1.276.000)

Aquí observamos la evolución de la mancha urbana, entre el '40 y el '60 se dio esta gran extensión que provocó serios desajustes a nivel de la estructura urbana, sobre todo en términos de infraestructura, y equipamientos transporte.

Esta es una síntesis de la estructura urbana pero sobre todo quería remarcar lo que son las redes viales principales. Córdoba tiene una característica fundamental de ser una ciudad absolutamente radio concéntrica, es decir, todos los ejes de todas las latitudes del tejido urbano terminan en el Área Central, concentran mas transporte, mas del 40% de los viajes tienen como destino final el Área Central.

Las setenta manzanas fundacionales que conforman el centro tienen lo que se denomina barrios pueblo o las áreas intermedias, y la periferia tiene grandes espacios que tratamos de sustentar. Los grandes parques que conforman el río y la cañada y los tres grandes parques conforman en síntesis la estructura urbana.

Sobre la manzana jesuítica, declarada patrimonio de la humanidad por la UNESCO, se está trabajando actualmente en la comisión de rehabilitación.

Esta es una síntesis de los usos del suelo, lo que vemos en amarillo es el área con predominancia residencial, tenemos las áreas industriales, las áreas del cinturón verde de Córdoba, las patas industriales misturadas también con usos residenciales de baja densidad.

El área militar ha implicado siempre para Córdoba un el tapón, actualmente se está en tratativas para una venta de tierras al estado provincial, o al estado municipal que esto llevaría a una extensión hacia el noroeste, sería una marcada tendencia de grupos inversores de invertir sobre todo en el sector este que hacia el eje de Carlos Paz.

Queremos rescatar lo que es el cinturón verde ecológico. Dentro de los defectos de tener un eje municipal muy grande, disponemos de tierra de uso floral que la queremos potenciar. Este sector que ustedes ven aquí es la segunda zona de producción papera de la provincia, la principal es Villa Dolores.

Existen presiones para el crecimiento sobre todo de urbanizaciones especiales que llamamos country, pero por ahora están absolutamente controladas, y las pretendemos controlar ya que en esta área queremos mantener el servicio de suelo rural y lo pensamos potenciar turísticamente.

La densidad de habitantes por hectárea en lo que es el tejido municipal, tomando áreas urbanas urbanizables y áreas rurales, es baja, de 23 habitantes por hectárea. Si tomamos exclusivamente el área realmente urbanizada o semi ocupada, llegamos a una densidad promedio, incluida el Área Central y Nueva Córdoba, de 67 habitantes por hectárea, que consideramos bajísima. Eso no quiere decir que hay manzanas en Nueva Córdoba que puedan estar alrededor de los 800 habitantes por hectárea, pero el promedio, y esa es una de las debilidades que hemos sostenido en nuestro diagnóstico, da una bajísima densidad. No obstante la normativa, que proponemos en determinados corredores, la potenciación de densidades mas altas mediante transporte infraestructura, etc.

Quería señalar sobre todo las acciones sobre la red vial, algunas de las cuales están hechas sobre todo la RAC, que tiene a cargo todas las vías de penetración (red de acceso Córdoba). Quería mostrar esta conformación absolutamente radio concéntrica que tiene esta ciudad, al respecto estamos tratando de hacer lo que los catalanes llaman rondas urbanas, es decir, de aprovechar vías existentes de una cierta jerarquía haciendo una especie de ronda interna que permita, por ejemplo, al que vive en el noroeste tomar esta ronda y así poder ir hacia el sureste sin necesidad de tener que atravesar el Área Central para poder ir a otros barrios. Esto último es muy discutido y también ha intervenido también la universidad, la Fundación Mediterránea. Algunos estudios especializados señalan que no cierran algunos números de caudales de estas vías, pero hay que considerar que falta adquirir tierras y expropiar para lograr esto, que de lograrse articularía puntos fundamentales dentro de las estructura urbana.

El problema fundamental que tenemos en Córdoba en este momento es el sistema del transporte público de pasajeros que es un problema de más de 40 años. Este es un tema mucho mas complejo que va a extender la charla en sí, está armada sobre los corredores viales principales de penetración con líneas troncales con vehículos de capacidad de noventa pasajeros con aire acondicionado, etc., y a través de redes de distribución se pasa a sistemas más chicos de transporte con capacidad para 28 pasajeros. Se llega al transbordo con algún equipamiento especial para guarecerse de la intemperie y desde allí se va a los distintos barrios.

Tenemos al momento un 42% de la población servida con la red de desagües cloacales, la idea era llegar en los cuatro años del actual gobierno a casi un 60%.

La red de agua potable sirve a un 93% de la población, para el 7% restante vamos a analizar algunas situaciones realmente graves en asentamientos, que tienen muchos años en algunos casos. A estos hay que llevar el camión con agua desde la Municipalidad.

La red de gas natural cubre a un 91% de la población.

Nosotros apuntamos a la sostenibilidad ambiental de la Ciudad de Córdoba, en este caso, en los últimos nueve años se incrementaron la cantidad de espacios verdes de una relación de 5m² por habitante pasamos a 9 m² por habitante. Creo que aún nos falta mucho, lo ideal sería llegar a 15 m² por habitante o más, como en algunas ciudades como es el caso de Curitiba, que tiene 35 m² por habitante.

No obstante se han incrementado una serie de parques casi de carácter urbano, mas allá de los que ya estaban.

En forma lógica, porque los servicios estaban absolutamente adyacentes, se ha dado esto que se llama Ciudad Nueva que es de Valle Escondido del grupo chileno del grupo de SIPSA. No atacaba ningún tipo de sostén ambiental desde el punto de vista del uso rural. Otras debieron ser aprobadas ante la problemática a la que nos enfrentamos, me refiero a aquellos casos de asentamiento de hecho que se producen con bajos recursos y que sin embargo después nos obliga a modificar la normativa para transformarlos en área urbanizada. En Córdoba unas 100.000 personas se encuentran con las necesidades básicas no satisfechas. Esto constituye un serio problema para resolver.

En referencia a la conformación de Córdoba, en el año '73 se visualizaban ejes preferenciales de desarrollos en función de costos de urbanización y quedaban ciertos ejes como primarios y secundarios para el desarrollo de lo que era la ciudad y luego se siguió con este modelo.

Este es el modelo, que yo quería indicarles al comienzo de mi exposición, esta continuidad en el pensamiento urbanístico de la ciudad de Córdoba. Ya en el año '80 se hablaba de un nuevo modelo de conformación, en ese momento estaban planteados los distritos municipales cuya relación con los que actualmente son los Centros de Participación Comunal, y otros subcentros de especialización funcional sobre todo sobre las áreas de los barrios tradicionales.

Ahora abordamos los factores determinantes para encarar el programa de descentralización en los años '90 como sustento de la participación ciudadana.

Primero, la toma de decisiones hasta la implementación del programa se encontraba centralizada en el Palacio del 6 de Julio y la totalidad de las tramitaciones en el mismo.

La extensión de la mancha urbanizada generaba una distancia inadecuada entre municipios y vecinos resultando imposible conocer la problemática de 418 barrios de la ciudad, no existían suficientes canales de comunicación que permitieran incrementar la participación de la comunidad en el quehacer ciudadano.

Por todo ello el gobierno comunal decidió actuar y emprender una misión en su programa de descentralización a efectos de minimizar esa problemática. Los objetivos fundamentales del programa de descentralización fueron:

- 1) desconcentrar los servicios de la Municipalidad de Córdoba
- 2) mejorar la calidad de la comunicación con los vecinos
- 3) fortalecer y perfeccionar la democracia a través del impulso de la participación ciudadana
- 4) fortalecer y organizar la capacidad de decisión que tiene actualmente la ciudadanía y consecuentemente hacerlo más efectivo
- 5) lograr equidad y eficacia en la gestión pública municipal modernizando y desburocratizando su funcionamiento
- 6) promover la conformación de nuevas centralidades distribuidas más ordenadamente en el tejido y

descongestionar no solamente el Palacio 6 de Julio sino también el centro de la ciudad que tiene una tremenda congestión apoyando su sustentabilidad ambiental.

¿Que son estos Centros de Participación Comunal?

Son ámbitos donde se han instalado nuevas sedes de la Municipalidad de Córdoba en los que se brindan los servicios propios del accionar municipal. Los edificios tienen una superficie cubierta que varía entre 2.400 y 2.800 m. Constan casi todos de un ala administrativa, otra cultural y un playón polideportivo. Con el objeto dotar de integralidad al programa de descentralización se invitó a participar al gobierno provincial y a las empresas privadas de servicios públicos lo que instalaron en los CPC sus oficinas zonales y prestan sus servicios más relevantes. Lo más importante que han generado los Centros de Participación Comunal, de acuerdo a mi criterio, es que no solo se brindan servicios administrativos sino que también se realizan actividades culturales, educativas y de capacitación no formal. Actualmente son ocho CPC y uno nuevo que acaba de inaugurarse. En los ocho que mencioné se realizó una encuesta a los vecinos, en ella subrayaron fundamentalmente estos aspectos que hacían a lo que es el servicio del CPC.

La ubicación de los CPC, por el tipo y cantidad de actividades que desarrollan, crean adicionalmente en sus entornos barriales condiciones y características de centralidad urbana promoviendo el desarrollo socioeconómico de esas zonas.

La finalidad y beneficio de los CPC es dar una rápida respuesta a la necesidad del usuario, mayor grado de participación y canales mas abiertos para hacerla efectiva. Uno de los elementos que vamos a ver en la Arquitectura es que está dada justamente para lo que son las discusiones barriales y las reuniones de los barrios que integran los CPC y están ahí las sedes de las juntas barriales que se reúnen en los CPC para la discusión de sus problemáticas, así como una mayor eficiencia de los trámites habituales.

La mayoría de los programas son gratuitos, apoyados por el municipio y tienen una alta aceptación por

parte de las comunidades y los barrios más pobres. Esto tiene una importante complejidad sociológica porque los CPC tienen un mosaico de barrios de distintas características sociales. El municipio obtiene más y mejor información sobre los reales problemas de base territorial y la prioridad que los vecinos le otorgan a la solución de los mismos. Esto fue legitimado a través de la carta orgánica que promueve la descentralización y delimita estos organismos territoriales descentralizados. Los servicios que prestan los CPC lograron una organización simple de mínima desagregación jerárquica y de reducido despliegue vertical tratando de maximizar el principio de ámbito de control, permitieron la coordinación de unificación de actividades en áreas de trabajos que se encuentran relacionadas por su semejanza o por su complementación entre sí.

El vecindario puede hacer todas estas tramitaciones a través de los CPC. Aproximadamente, cada CPC toma una población de entre 100.000 y 200.000 habitantes.

Mi opinión personal respecto a los edificios de los CPC es que para toda obra pública de cierta envergadura debe llamarse necesariamente a un concurso de ideas y anteproyectos. Esta surgió de un gabinete municipal y se decidió la implantación y localización en forma personalizada. Yo creo, respecto al alto valor simbólico de estos edificios, yo hubiera tratado de dar más un valor de identidad barrial y en este aspecto lo asumo como planificador. Tampoco hubiera ubicado estos CPC en vías de penetraciones regionales porque hay vías de conexiones intersectoriales barriales con igual capacidad, de modo tal que con el ómnibus, el habitante se hubiera sentido más identificado en su corazón barrial y no en una vía de penetración regional. Además había sitios mucho más aptos para esto.

¿En qué más avanzaría? ¿Qué nos queda como desafío en Córdoba?

Una mayor autonomía de los municipios. En este caso el manejo de la recaudación lo hace el poder central, es decir, lo hace el distrito área central.

- 1) Creo que debe haber una mayor autonomía en la recaudación y priorización de la obra pública de su ámbito o territorio. En esto hemos avanzado, es decir, la comunidad decide su presupuesto. Claro que estoy hablando de montos chicos, el presupuesto de Córdoba es de u\$s 400 millones anuales. Piensen en estos presupuestos comunitarios como de no mas de u\$s 4 millones de pesos, que están destinados para lo que decidió el vecino. Hay una metodología que tiene el gobierno para que estos decidan que obra quieren hacer y se está implementando.
- 2) El otro aspecto en el que hay que avanzar es el de las elecciones libres de las autoridades de los CPC. Actualmente son elegidas directamente por el departamento ejecutivo.
- 3) Otro aspecto es el de programas de capacitación de concejales que contemple las herramientas básicas de participación y planificación.
- 4) Es una mayor articulación entre vecinos de áreas carenciadas, organizaciones no gubernamentales y el gobierno local. Se está empezando a trabajar con algunas organizaciones pero debe haber una mayor articulación.
- 5) Yo creo que la participación es también un aprendizaje, y debería ser uno de los componentes básicos del sistema educativo. Yo creo que en la escuela, en el secundario, en la universidad, no digo una materia especial de posgrado en participación, pero si incluir el tema de la participación en el proceso educativo me parece fundamental. Esto significa formar conciencia, internalizar a la sociedad sobre las razones y formas que adopta la práctica de la organización social.

SEMINARIO / MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE ROSARIO

LICENCIADA MONICA BUFARELLO

En primer lugar agradezco la invitación, siempre es un gusto venir a compartir experiencias. En Rosario tenemos algunas experiencias sobre participación ciudadana tanto en el Plan Estratégico como en el Programa de Descentralización o en el Proyecto de la Ciudad de los Niños mañana ustedes van a escuchar la exposición sobre esta última experiencia que nos parece interesante compartir con ustedes. Para comenzar quiero hacer algunas definiciones conceptuales alrededor del tema de la participación que no son propias sino son compartidas con toda la gente que viene trabajando en la gestión de Rosario. Y en segundo lugar contarles puntualmente la experiencia del Plan Estratégico Rosario que yo estoy coordinando en este momento y terminar de alguna manera con algunos logros y algunas de las cosas que nos quedan pendientes.

Quiero aclarar que nosotros hablamos en esta oportunidad desde la idea de Plan Estratégico, es decir, ustedes saben que los planes estratégicos no son planes exclusivamente urbanísticos, físicos o ambientales o económicos sino que tratan de generar visiones integradoras. Nosotros venimos trabajando con la planificación estratégica en Rosario desde 1995 y formalmente desde 1996. En realidad trabajamos con esta idea de visión integradoras de distintas disciplinas, de distintos sectores, con la idea de que la planificación estratégica debe procurar una política para la ciudad y no un plan de gobierno, es decir, este consenso entre actores públicos y privados tan difícil de conseguir y de sostener pero que creemos posible. Pero cuando nosotros decimos consenso entre actores públicos y privados siempre nos gusta remarcar que es entre públicos y privados y entre públicos y públicos, porque nosotros sabemos también que muchas veces, aún dentro de una misma jurisdicción del Estado como puede ser un municipio, necesitamos también articular visiones entre los mismos actores que estamos en el terreno de lo público.

La visión integradora de la que les hablo combina, como yo les decía, diferentes áreas y disciplinas. En el Plan Estratégico hemos trabajado sobre grandes orientaciones en lo económico, es decir, un perfil

para la ciudad para el desarrollo económico local, y hemos trabajado desde lo urbanístico. Nosotros como producto no tenemos un plan regulador ni un plan director.

Existe además un Plan Director que en este momento se ha presentado al Consejo Municipal para su aprobación. Por supuesto existe uno anterior, lo que nosotros hicimos en el Plan Estratégico fue recuperar las grandes orientaciones de ese Plan Director, aquellas que la Ciudad consideraba las más estratégicas o las motorizadoras de otras intervenciones, que en el caso de la Ciudad de Rosario fue muy fuerte en la cuestión física y en la cuestión urbanística todo el tema de la recuperación del Río.

Ustedes saben que Rosario tiene todo un frente sobre el Río Paraná que cuando iniciamos las discusiones del Plan Estratégico en el '95 estaba, como ha sido la experiencia de muchas otras ciudades de la Argentina, absolutamente tapado para los vecinos de Rosario. Nosotros crecimos sin ver el Río porque había una serie de edificios portuarios y ferroviarios que impedían la visual y además impedían el acceso al Río. Con todo el proceso de privatización del ferrocarril y de reconversión de edificios portuarios y ferroviarios, la Ciudad de Rosario aprovechó muy bien algunas oportunidades de recuperarlos, algunos en cesión y otros vía compra. Esto permitió realizar intervenciones en el sentido de ampliar el espacio público, entonces todas esas intervenciones sobre la costa tendieron fundamentalmente a la incorporación de parques públicos y también de edificios culturales.

Brevemente les cuento que el Plan Director prevé para Rosario una zona recreativa, que es la zona norte de la Ciudad, donde tradicionalmente estaba la playa del Balneario Municipal y hay clubes náuticos. Hay una zona central, que es el área de la costa donde desembocaría el Monumento a la Bandera, donde se ha planificado toda un área cultural, hay un corredor cultural aprovechando los viejos edificios portuarios justamente como centro de expresiones contemporáneas y algunos centros de la juventud y algunas otras que están en proyecto y hay una zona sur que está prevista para la actividad portuaria. Todo esto tiene que ver también con las condiciones naturales del terreno pero hay una previa planificación de cuales serían los usos del suelo hacia la costa.

Esto es lo que tiene que ver con lo urbanístico, pero el Plan Estratégico también incluye lo social. Nosotros en ese sentido fuimos muy insistentes desde los inicios, porque veíamos que las influencias o recetas internacionales, entre comillas o como ustedes quieran llamarlo, de la planificación estratégica venía muy ligada a la competitividad económica. Ante esto nosotros decíamos que no queríamos solamente una ciudad que se posicione competitivamente en lo económico sino queremos una ciudad equilibrada. Por eso lo social estuvo presente desde el inicio del Plan, queríamos una ciudad equitativa y no dos ciudades, una ciudad con proyección y una ciudad oculta.

El tema de la sustentabilidad que básicamente podíamos resumirlo en la cuestión ambiental, la gestión, la modernización de la gestión con algunas intervenciones como la descentralización municipal, la autonomía municipal que nosotros no tenemos. Respecto a esto último, la provincia de Santa Fé todavía no ha adecuado su Constitución Provincial a lo que dice la Constitución Nacional sobre que los municipios deben ser autónomos. Entonces, como no hubo reforma constitucional nosotros no contamos con autonomía, lo que hace un poco difícil avanzar en algunos mecanismos legales. Pero de todas maneras se pueden hacer cosas para reformar y hacer más moderna y más accesible la gestión pública.

Por último el tema de los intangibles. Esto que nosotros trabajamos en el Plan Estratégico como intangibles tienen que ver con la imagen de la ciudad, con las cosas que no son materiales pero que generan sinergia como el consenso público privado, la imagen de la ciudad, la cultura participativa de la ciudad o sea que en este sentido decimos que hay algunas cuestiones intangibles como la motivación, la participación, la propia imagen que queremos de la ciudad o a donde queremos llevar la ciudad.

Partimos de la idea de que la ciudad actual es asociativamente densa, es decir, hay muchas asociaciones e instituciones. Todos pertenecemos a más de una institución por eso hablamos de multiplicidad de pertenencias y de diversos intereses, pero también pensamos que los espacios locales son los ámbitos más apropiados para desarrollar modelos de concertación. Cuando hablamos de locales no nos

referimos exclusivamente a lo urbano igual a ciudad, sino que también nosotros, como en el caso de Córdoba, tenemos una estructura similar. Somos parte de un Área Metropolitana en donde hay problemas y oportunidades de la ciudad y de la región, por lo que estos no se pueden resolver exclusivamente a escala de ciudad sino hay que necesariamente que involucrar la participación de los municipios del Área Metropolitana.

Eso complejiza aún más el tema de la Participación, porque cuando creímos que nos pusimos de acuerdo con los actores locales de la ciudad se suman para el tratamiento de estos problemas todos los actores del Área Metropolitana.

Decimos que los espacios locales son los más apropiados básicamente por la cuestión de la proximidad. En este sentido estamos convencidos de eso porque creemos que en la participación hay un componente personal muy fuerte que la sostiene en la medida que podamos conocernos, saludarnos y generemos lazos de afecto.

Decimos entonces que en la planificación estratégica hay un **papel activo de la sociedad civil y un papel promotor del Estado**, por eso nosotros hablamos de fortalecer el Estado y fortalecer la sociedad civil. No renunciamos al papel promotor del Estado, cuando digo Estado estoy pensando en el Estado municipal.

Este debe ser fortalecido para que sea un Estado con capacidad de adaptación, que aprenda a cooperar con otros actores. Sabemos que esto no es fácil porque muchas veces hay toda una tradición burocrática rígida de determinadas estructuras estatales. También sabemos que el Estado, aunque nosotros lo mencionemos como si fuera una sola cosa, no es homogéneo, es decir, hay áreas que son más permeables a la participación y a la reforma y otras que son más rígidas.

También dentro de nuestros proyectos estratégicos ponemos como muy importante el tema de la Reforma del Estado para lograr una gestión pública ágil y transparente con control ciudadano, también

impulsamos procesos de descentralización y un uso inteligente de la información. Esto es una cosa bastante nueva que hemos incorporado en el Plan Estratégico en nuestra etapa de gestión estratégica donde consideraríamos como muy positivo que pudiéramos contar, a través de un sistema de indicadores urbanos, con un observatorio urbano local, sería muy bueno que pudiéramos concentrar la información, pero no toda la información, sino la información estratégica para la toma de decisiones de la ciudad y en eso estamos trabajando.

También hablamos **de fortalecer la sociedad civil**, en este sentido, aunque parece obvio, hablamos del tema de la inclusión. Parece obvio decir que si la gente no tiene resueltas sus necesidades básicas insatisfechas no se le puede pedir que se preocupe por el bien común, pero somos conscientes de que sería muy importante que además de convocar a la participación o previamente a convocar a la participación, los sectores más postergados de la ciudad puedan tener resuelta, por lo menos, las cuestiones del trabajo y la subsistencia diaria que es lo que me parece que impide o dificulta procesos de participación.

Trabajamos sobre la idea de que las políticas públicas no son dádivas, ni son verticales, ni vienen del Estado hacia la sociedad civil, sino que se construyen y que la gente tiene derecho a participar. Yo les mencionaba la experiencia de la Ciudad de los Niños de Rosario, donde se hizo un trabajo muy interesante sobre los derechos del niño como ciudadano para poder opinar en relación a los temas de la Ciudad.

Ahí nosotros estamos convencidos de que el Estado y la sociedad civil juegan roles complementarios. Nosotros hablamos de fortalezas y debilidades y en el trabajo con las organizaciones podemos afirmar que **las debilidades de un actor, las debilidades del Estado son las fortalezas de la sociedad civil y viceversa.**

Pensamos que hay ciertas características que son del Estado y de la gestión pública municipal y que no tienen porqué tenerlas la sociedad civil, es decir, las organizaciones piensan sectorialmente, y está bien que así sea porque tienen que velar por un sector de la sociedad, pero el Estado es el que debe pensar

por el conjunto. Tal vez en esa relación entre Estado y la Sociedad Civil logremos que algunas veces las organizaciones puedan salir de esa mirada sectorial y puedan mirar el futuro de la Ciudad en su conjunto, y a la vez que el estado vea cuales son los problemas sectoriales de cada una de las organizaciones.

Esta es en definitiva la planificación estratégica, es decir, la participación de diferentes actores en las decisiones públicas y en el diseño de las políticas. También sabemos que a través de la planificación estratégica se pueden planificar proyectos concretos, pero nosotros desde el Plan Estratégico de la ciudad no gestionamos proyectos concretos sino simplemente acompañamos a los actores en la búsqueda de ese proyecto y hasta que logran obtener el proyecto, luego, en todo caso, los acompañamos con un seguimiento. Apuntamos más bien a participar en las grandes decisiones en políticas públicas para la ciudad que en los proyectos concretos, es decir que la planificación estratégica, en el caso de la ciudad de Rosario, apunta a las grandes orientaciones del diseño de políticas para la Ciudad.

Obviamente que en ese diseño de políticas nos damos la mano con cada uno de los actores que tienen que llevar adelante proyectos concretos. La planificación estratégica tiene algunos desafíos por delante como por ejemplo aumentar la capacidad institucional, nosotros no pensamos en la sociedad civil como angelical y absolutamente armónica sino todo lo contrario, ustedes saben que las organizaciones tienen conflictos, problemas y tienen que reforzar sus estructuras institucionales.

A veces la gente se queja y dice "no quiero venir a discutir otra vez para nada". Entonces hay una tarea muy fuerte que nosotros llevamos adelante desde los equipos técnicos que es poder demostrar que los resultados existen. Yo hoy cuando llegaba y veía todos los documentos y los trabajos de comunicación recordaba que a nosotros nos han resultado de mucha utilidad para mantener la convocatoria institucional, es decir, si hoy tuvimos una discusión, esta se registra y se devuelve a todos los participantes de la misma y se los invita a volver a incluir diferentes sugerencias, o correcciones o modificaciones, luego se vuelve a llevar a la gente los resultados de ese proceso. En este sentido retomo lo que se decía al

principio, que la planificación estratégica es un proceso, no importando tanto el libro del plan sino **como llevamos adelante el proceso participativo**.

En la gestión pública de Rosario tratamos de combinar diferentes instancias de participación, yo hablo desde el Plan Estratégico pero soy consciente de que no es la única instancia de participación que hay en Rosario y tratamos permanentemente de articular las diferentes instancias de participación, así participan los ciudadanos individualmente o los ciudadanos a través de sus organizaciones. Desde el Plan Estratégico siempre hemos hecho una convocatoria institucional, es decir, no invitamos a los vecinos súbditos sino a los representantes de instituciones. Sin embargo las reuniones son abiertas, es decir que todo el que quiere viene, pero tenemos otras instancias de participación en la ciudad, por ejemplo la discusión en los CPC, nosotros les decimos CMD (Centros Municipales de Distrito).

Rosario está dividida en seis distritos. En los centros que ya están funcionando, que son, en este momento dos, el Centro Municipal de Distrito Norte y el Centro Municipal de Distrito Oeste, se han hecho anualmente jornadas de discusión de Plan Urbano. Traigo ese ejemplo porque es desde la gestión pública donde se convoca también a los ciudadanos individualmente.

En la discusión de Plan Urbano hay una convocatoria a las instituciones del distrito pero también hay una convocatoria y una invitación personal que hace el intendente a través de una carta a ciudadanos elegidos al azar del registro que existe en el distrito. Nosotros pensamos en una participación que no se reduzca a lo institucional porque también sabemos de la falta de representatividad de las instituciones. Por eso es muy positivo convocar a las instituciones, porque no las podemos desconocer, y también a los ciudadanos individualmente. La estrategia es combinar diferentes canales y también intereses individuales y grupales.

¿Para que queremos impulsar la participación?

Para legitimar políticas y democratizar las decisiones. Nosotros hablamos del paso de una democracia

formal a una democracia sustantiva, es decir, que no nos quedemos exclusivamente en los mecanismos formales de votaciones, sino ver a éste proceso como una revolución en la cultura política de la gente. Construir solidaridad a través de la cooperación.

En el caso de los planes urbanos o los planes estratégicos creemos que es muy importante que la población se pueda sentir protagonista del destino de su ciudad, la gente se siente muy importante cuando puede expresar sus ideas a través de la participación. Y ahí también es muy importante el combinar la racionalidad técnica con la racionalidad del ciudadano que participa en estos foros o en estos ámbitos de participación. Creo que los técnicos tenemos una responsabilidad muy grande porque muchas veces, y esto lo digo también recordando la experiencia de lo que fue la discusión del Plan Estratégico, la gente no tiene resuelto técnicamente como quiere que sea cual o tal proyecto o tal o cual intervención, pero eso no los invalida, todo lo contrario. Los que estamos en el lugar técnico tenemos que afinar nuestra capacidad de escuchar y traducir todo eso con nuestras herramientas técnicas y esto es bastante difícil pero creo es un desafío muy importante.

Yo daba el ejemplo de los niños porque cuando escuchen mañana la exposición de nuestras compañeras imaginen que a los niños no les podés pedir que elaboren un proyecto técnicamente; probablemente no tengan capacidad de concreción técnica, pero hay que aprovechar la capacidad de imaginación y de jugar con las cuestiones de ficción que tienen los chicos. El desafío es luego para los técnicos que deben traducir todo eso en proyectos concretos. Por ejemplo en Rosario hay un proyecto en el Distrito Oeste originado en que los niños notaron la falta de espacios verdes, entonces promovieron la idea de crear una línea verde que une su distrito con el Centro de la ciudad.

Los niños presentan su proyecto al Consejo Municipal y este los aprueba, ahora están haciendo su primera plantación, pero esto implica también obra pública, porque por ahí hay que agrandar cancheros centrales de boulevares, por ejemplo. Entonces existe todo un trabajo sobre como volcar a lo técnico lo

que apareció como una idea que a lo mejor se expresó como "quiero más verde" o "quiero más plazas". Con esto solamente lo que quiero señalar es esta tensión entre los mecanismos formales y la participación real.

En Rosario tenemos pocos avances de mecanismos formales y bastantes avances en procesos de participación.

Esto tiene sus ventajas y sus desventajas, es decir, quizás por esta falta de autonomía municipal en este momento se están pensando, por ejemplo, mecanismos de participación ciudadana de elección en los distritos, pero vamos a necesitar, probablemente, reformar nuestra carta orgánica para que esos mecanismos no sean solamente consultivos sino que en algún punto puedan ser vinculantes. Nosotros no tenemos consagración legal de la mayoría de estos mecanismos pero si un trabajo que se ha ido asentando y que considero importante.

Creo que si no podemos llegar a los mecanismos formales, por lo menos tenemos que avanzar en términos de la práctica concreta. Lo ideal sería que el mecanismo formal consagre legalmente lo que se viene trabajando desde la sociedad civil. El Plan Estratégico existe porque hay un acta de compromiso de una junta promotora pero si hay un cambio de gestión nosotros no tenemos ningún mecanismo formal o legal que lo consagre. Resaltamos la idea de que la participación requiere de una firme decisión política y un rol de liderazgo del gobierno local, creemos que esto es así y hemos visto que en la mayor parte de las experiencias es muy importante el rol de liderazgo del gobierno municipal y que requiere de movilización y motivación.

En el Plan Estratégico a través de la participación ciudadana discutimos, por ejemplo: el diseño y la planificación de los proyectos, la gestión y la evaluación de las acciones y que nosotros tenemos más demorado pero que creemos que debe ser el ideal a alcanzar en procesos de participación, es el presupuesto. Nosotros creemos que esto también está ligado al proceso de descentralización porque así

debe ser y así lo estamos impulsando, es decir que así como decía el expositor anterior, se ha avanzado en procesos de desconcentración administrativa y en procesos culturales o de entidad barrial a través de los centros de municipales de distrito, ahora habría que avanzar en que las áreas centrales puedan delegar o desconcentrar o descentralizar una parte del presupuesto para que los propios vecinos de cada distrito lo discutan participativamente.

Nosotros trabajamos a diferentes escalas el tema de la participación, decimos que hay una participación a escala de ciudad, a escala de distrito y a escala de barrio.

Me detengo un momento en esto porque en parte hemos caminado hacia esta idea y en parte nos hace falta profundizarla porque nosotros vemos que hay mecanismos de participación ciudadana como el Plan Estratégico, que son a escala de ciudad, es decir, convocamos a las instituciones para discutir los temas globales de la ciudad tratando de que esos temas no se sectorialicen espacialmente en el caso de que tengan una escala de ciudad, es decir, un parque público sobre la costa por más que afecte a un determinado barrio, el acceso es para todos los ciudadanos de la ciudad.

También tenemos participación a escala de distrito, como el caso de las Jornadas de los Planes Urbanos que les comenté anteriormente, es decir que los propios distritos descentralizados van generando instancias de participación y por supuesto talleres culturales. Esta sería entonces la participación de la gente en su crecimiento propio y del grupo, pero no participación en las decisiones políticas.

Cuando hablamos de participación en decisiones políticas yo daría el ejemplo a escala de distrito como el de las jornadas de Plan Urbano, que significaron un cambio muy grande también en la cultura de la política pública de la ciudad de Rosario porque significa que así como yo les conté antes cual era la convocatoria, también significa que los secretarios del gabinete municipal van a discutir con los vecinos sobre proyectos previamente presentados pero que han sido muy discutidos y en algunos casos se ha llegado a salvar algunos conflictos importantes en estas jornadas de Planes Urbanos.

El otro ejemplo que daría a escala de distrito es el de los Consejos de Niños en el marco de la Ciudad de los Niños, al respecto, ya existen Consejos de Niños en los dos distritos que están funcionando y ya se debe haber lanzado el tercero en el del distrito sur que ya está a punto de inaugurar su nuevo edificio en el Centro Municipal del Distrito.

También nos referimos a la escala de barrio porque no podemos desconocer un montón de programas, de intervenciones y de proyectos a esa escala que también promueven procesos participativos, por ejemplo, en Rosario todo lo que es la gestión social, que lleva un poco más del 50% del presupuesto municipal, ha trabajado desde hace mucho, incluso mucho antes de que existiera el Plan Estratégico y antes de que existiera la Descentralización, con programas participativos a escala de barrio. Todo lo que es salud y promoción social plantea permanentemente instancias de participación. Creemos que debemos avanzar cada vez más en reconocer estas tres instancias y a trabajar en conjunto y articulados.

Vamos a ser más breves con la parte conceptual y quiero contarles brevemente la experiencia del Plan Estratégico Rosario que se inició formalmente en 1996. A fines de ese año se firma el acta de compromiso de la Junta Promotora del Plan y trabajamos durante todo el año '97 en un diagnóstico de la ciudad y durante todo el año '98 en la formulación del Plan, el cual se presentó a la Asamblea de la Ciudad, que fue la convocatoria mas masiva que tuvimos. A fines del '98 se presentó un conjunto de setenta proyectos que consideramos estratégicos para la ciudad y desde 1999 hacia aquí trabajamos en lo que llamamos gestión estratégica. Estas son las líneas estratégicas del plan. No trabajamos por ejes temáticos sino en un inicio, pero después vimos que los ejes temáticos nos ponían como un corcet porque teníamos economistas discutiendo lo económico, sociólogos y trabajadores sociales discutiendo lo social y arquitectos discutiendo lo urbanístico

Pasamos entonces a líneas estratégicas y temas transversales como son: el trabajo, las oportunidades, el Río para el caso de Rosario, la creación y la integración. Explico brevemente esto. En la "Ciudad del

Trabajo" quedaron básicamente los proyectos de grandes infraestructuras porque Rosario, por su ubicación geoestratégica, está destinada a ser un nudo de transporte de cargas. Entonces se estimaba necesaria la promoción de un sistema multimodal de transporte de carga y la terminación de algunas obras de grandes infraestructuras que estaban en funcionamiento. Además hay otros proyectos de capacitación, de apoyo a PyMES, pero los proyectos más fuertes de esta línea son básicamente los que promueven la terminación de las grandes infraestructuras, reconversión del puerto, aeropuerto, autopista Rosario-Córdoba, puente Rosario-Victoria, es decir, aquellos proyectos que entendía a la ciudad, al área metropolitana y que además generarían trabajo.

La "Ciudad de las Oportunidades" tiene que ver con la calidad urbana y la calidad social, allí tenemos un plan rector ambiental, tenemos algunas intervenciones como por ejemplo un proyecto integral de intervención en asentamientos irregulares con fondos del BID; que en su versión más acabada intervendría en todos los asentamientos irregulares de la ciudad. En este momento se está cumpliendo solo una etapa, lamentablemente por cuestiones de fondos, pero el proyecto original incluía una intervención en todos los asentamientos irregulares y no solamente física sino social y cultural. En la "Ciudad de las Oportunidades" también tenemos los proyectos de modernización del estado municipal, descentralización municipal, autonomía municipal.

En la "Ciudad y el Río" tenemos todas las intervenciones sobre la costa que les mencione anteriormente.

En la "Ciudad de la Creación" se recupera una cuestión muy sentida en Rosario que es el tema de que esta ciudad es la cuna de algunos talentos creativos en la música, en el teatro, en la pintura. Se trata entonces de recuperar esa idea para hacer de Rosario un centro de atracción para sus artistas y no de expulsión. Hay otros proyectos además de estos, como de ciencia y tecnología, la creación de un polo tecnológico que allá en el '98 surgió como una idea y que afines del año pasado se hizo realidad, ya existe el Polo Tecnológico Rosario, que es un emprendimiento público privado que reúne a la Nación, al

Municipio, a la Provincia y a empresas de software que están tratando de unirse para proyectarse al mercado internacional.

La "Ciudad de la Integración" está basado fundamentalmente en los proyectos de integración regional. Rosario como nudo de una región metropolitana pero también como eje del Mercosur, de alguna manera una ubicación privilegiada en este proyecto.

Estas eran las líneas. Les comento brevemente, como fue la participación institucional en el Plan Estratégico. Yo les mencioné que en 1996 se hizo un acta de compromiso de una Junta Promotora que aún existe aunque ha perdido un poco de protagonismo. En realidad lo tuvo en los inicios del Plan para impulsarlo. Está formada por las instituciones de más peso de la ciudad y el Intendente Municipal, el Vicegobernador de la Provincia, el Arzobispo de la ciudad, representantes de los medios de comunicación de la ciudad y de algunos sindicatos y cámaras relacionadas con el perfil de la Ciudad de Rosario, del perfil portuario y de cargas.

Esta Junta Promotora trabajó con estos lineamientos en una situación donde se planeaba la preocupación por el futuro de Rosario y de su región y en la idea de potenciar y posicionar a Rosario estratégicamente.

Además de esa instancia de participación, de la Junta Promotora, durante el diagnóstico se trabajó con una convocatoria más amplia en lo que se llamó Consejo General del Plan. Este fue una convocatoria amplia a todas las instituciones de la ciudad. Forman parte del Consejo General del Plan Estratégico todas aquellas instituciones que voluntariamente quieran adherir, firman un acta de compromiso y adhieren al Plan Estratégico. En este momento hay aproximadamente 150 instituciones en el Consejo General.

Estas son las que sostienen nuestros talleres o comisiones temáticas, o lo que hoy son nuestras jornadas de trabajo y seguimiento, es decir que son a quienes nos dirigimos básicamente cuando queremos hacer una convocatoria amplia.

El diagnóstico fue también una etapa bastante técnica, donde se trabajó en un inicio con informantes clave, con una matriz DAFO y con equipos universitarios, en ese sentido también recupero la experiencia de Córdoba. La nuestra es bastante parecida y hubo una relación bastante importante con la universidad, pero además se trabajó con los talleres temáticos del Consejo General.

La formulación de proyectos fue la etapa que transitamos durante el '98 y fue bastante más compleja, porque una cosa es juntarse para analizar cuales son los problemas y otra más difícil es juntarse para ver como los superamos. De todas maneras fue una etapa muy rica, con plazos muy acotados. Trabajamos todo el año '98 en la formulación y llegamos a unos 70 proyectos estratégicos en estas reuniones de comisiones temáticas sumadas a jornadas de trabajo y seminarios técnicos. Es decir, además de juntar a la gente en talleres para discutir íbamos apoyando estas cuestiones con las convocatorias a seminarios técnicos donde lo que hacíamos era actualizarnos todos en estas temáticas, traer especialistas y escuchar a quienes han trabajado en estos temas. Las comisiones temáticas tenían un formato de taller.

Hoy estamos en la etapa de gestión estratégica, que es una etapa de coordinación de actores para realizar el seguimiento del plan y de evaluación de avances y desempeños de la ciudad. Por eso les decía que trabajamos con un observatorio urbano y un sistema de indicadores para ajustar la agenda de proyectos estratégicos a los cambios de coyuntura. Como ustedes sabrán, este año esto fue particularmente necesario, es decir, nuestra conclusión de muchas discusiones de los equipos técnicos fue que este año no tenemos un país como el del '98. Nosotros diseñamos un plan con un contexto y tenemos que estar atentos a los cambios del mismo, no porque queramos bajar los brazos y no tener más plan, sino porque queremos que ese plan se concrete, por eso tenemos que ir tomándole el pulso a los cambios de ese contexto y también instalar nuevos temas que tal vez en el '98 pueden no haber surgido y ahora puede ser que los tengamos.

Al Consejo General solamente lo convocamos un par de veces al año en jornadas de trabajo y seguimiento muy elaboradas con una temática consensuada desde el inicio, en donde se trabaja con distintas técnicas para la evaluación de los proyectos. El poder evaluar la marcha de los proyectos y tener la oportunidad las instituciones de que los propios responsables de los proyectos estén discutiendo con ellos porqué hay avances o porque hay retrocesos es algo nuevo en nuestra ciudad. Tenemos también mesas de trabajo para temas específicos porque hemos observado que grupos de instituciones no quieren discutir en un momento todos los contenidos del Plan sino algún tema en particular, es el caso del Programa de Revitalización del Área Central que también hemos estado discutiendo durante el 2000 y el 2001 y es el caso también de las mesas de trabajo del Plan Ambiental que estamos iniciando ahora. Es decir, temáticas específicas que figuran en el Plan y que las queremos abordar particularmente, entonces hacemos la convocatoria y a eso le llamamos Mesa de Trabajo.

Una última instancia participativa, que sumamos hace alrededor de un año, es un Consejo Técnico Consultivo, que es más bien una instancia académica de consulta, para la cual convocamos a una docena de centros de la universidad pública y privada que ya hubieran tenido trabajos sobre la ciudad y la región. Este Consejo Técnico Consultivo se reúne periódicamente todos los primeros jueves de cada mes y elige una temática estratégica para generar opinión al respecto. En primer lugar trabajamos durante el primer año en la Agencia de Desarrollo Regional y entonces pudimos aportar a la gente de la Agencia de Desarrollo todo ese trabajo que se había hecho desde el Consejo Consultivo. Durante este año el Consejo Consultivo discutió el tema Área Metropolitana.

¿Para que nos sirve tener esta instancia participativa del Consejo Consultivo?

Porque de alguna manera tenemos una opinión fundada y fundamentada y además un consenso, porque no es tan simple poner de acuerdo a la Universidad Nacional, a la Fundación Libertad, a la Fundación de Estudios del Litoral, que son actores con diferentes ideologías,. Por eso se trabaja sobre los consensos.

Para terminar. ¿Que logramos con el Plan Estratégico de Rosario? y la otra es ¿Que nos falta?

Creemos que esto es un proceso continuo que tiene un modelo de participación, sino que los estamos construyendo. Pero creemos que logramos un espacio para ponernos de acuerdo y ese era uno de los eslogan al inicio de nuestro Plan; impulsar un pensamiento estratégico, es decir, la idea de que cuando hay un tema conflictivo y complejo los actores pueden sentarse a discutir y mirar hacia el futuro; logramos un conjunto de proyectos que las instituciones defienden y eso lo digo ahora con más convicción porque tuvimos el jueves pasado nuestra última Jornada de Trabajo y Seguimiento del año en donde observamos que la convocatoria se había mantenido y que las instituciones van a pelear por sus proyectos.

Cuando nos preguntamos sobre lo que nos falta, nosotros decimos que siempre se puede profundizar la participación, lograr mayor articulación con espacios de participación locales. Esto es responsabilidad de todos, de nosotros, del Programa de Descentralización, del Programa la Ciudad y los Niños, del Plan Director, pero nosotros como Plan Estratégico lo asumimos como responsabilidad número uno porque uno de nuestros objetivos centrales es articular con otros espacios y avanzar hacia mayores grados de apropiación del Plan por parte de los actores. Nosotros decimos que el Plan Estratégico realmente va a tener éxito el día que probablemente haya un cambio de gestión y las propias instituciones lo defiendan como propio. Todavía no la pasamos esa prueba, por eso decimos que es muy importante seguir avanzando hacia grados de apropiación por parte de las instituciones que conforman el Plan.

Gracias por la atención

SEMINARIO / MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE BAHÍA BLANCA

Secretaría Política Urbano Ambiental

Ejerce la Dirección de Planificación Estratégica de la **Municipalidad de Bahía Blanca**

Arq. José María Zingoni

Arquitecto egresado de la Universidad de Buenos Aires, especialista de Planificación del Desarrollo Regional, egresado de la Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia, trabajó en investigación urbana con Ramón Gutiérrez, proyecto Arquitectónico con Rogelio Salmona, planificación estratégica con Eduardo Resse.

Desde el año 1997 es Director de Planificación Estratégica de la Municipalidad de Bahía Blanca y desde el año 2000 es coordinador de la Unidad Temática de Planificación Estratégica de la Red de Mercociudades

Buenas tardes a todos, quiero agradecer en nombre de la Municipalidad de Bahía Blanca al Gobierno de la Ciudad por esta gentil invitación pero además quiero felicitarlos por la decisión de realizar este seminario que tiene como eje la participación. Con varias ciudades, como la que están presentes, nos encontramos cada tanto y tenemos esta oportunidad de cotejar las experiencias, pero creo que nunca nos había pasado esto de tener el eje centrado en la participación y esto, por lo menos para mí, ha sido dar vuelta algunos enfoques, tratar de ver algunas prioridades que generalmente no aparecían como tales y que nos permite descubrir también algo interesante.

En 45 minutos trataré de sintetizar la experiencia de la participación en el Plan Estratégico en el caso de Bahía Blanca.

En este caso tendemos a contestar algunas preguntas que por lo menos nosotros nos las hacíamos:

¿Sirve la participación para un proceso de planificación?

Creo que los que estamos aquí intuimos, creemos o tenemos certezas de que sirve.

Pero aparecen otras preguntas como:

¿En que momento la participación y para que sirve o que productos pueden dar?

Aquí todos vamos a compartir dudas y de alguna manera quiero transitar ese camino de aciertos y de errores que hemos tenido en el caso de Bahía Blanca.

Me voy a referir a dos momentos del Plan, primero al momento de formulación del Plan y después a un momento de implementación.

El Plan Estratégico de Bahía Blanca comienza a funcionar en el año '97. En diciembre de ese año se convocó una asamblea multitudinaria de más de 1000 personas, todas ellas re-presentando a distintos sectores de la comunidad. No solo los sectores de más poder, también a los sectores más carenciados, los clubes deportivos, organizaciones culturales, militares, jubilados, jóvenes, etc. En ese marco fantástico el intendente comunica por primera vez, y a todos por igual, esta decisión de poner en marcha un proceso de planificación estratégica, participativa y consensuada. Siempre quiero detenerme en estos cinco términos porque son claves para entender al menos nuestro proceso, que como decía Martín Marcos, no es "hacer el libro y ponerlo en una biblioteca".

La planificación es algo muy simple entendiéndolo como aquel acto que nos permite racionalizar acciones hacia el futuro, pero entendiéndolo como un acto simple que tiene que ser de un solo grupo de técnicos.

La planificación es estratégica por contraposición abarcativa, porque es selectiva e identifica aquellos temas claves y decide operar en forma decisiva sobre esos temas y porque entiende que en la sociedad de fuerzas, de roles, distintos sectores, diversos e incluso muchas veces contrapuestos. Por lo tanto esta planificación pretende incorporar ese juego de fuerzas que se da en la sociedad.

La planificación es participativa porque entiende ese juego de fuerzas y pretende involucrar a aquellos actores que tienen roles en el mismo y que tienen que ver con esos juegos selectivos que se han identi-

ficado. Y es consensuada entendiéndola como un grado más de participación es decir que no solo participamos sino queremos el consenso. Esas son las cinco definiciones que me parecen más importantes.

Hay algunos cambios de roles fundamentales cuando se aborda un proceso de estas características, el primero, creo que el más importante es el del Intendente. Este no es el dueño del Plan sino que pasa a ser el conductor de todo este proceso.

Hay que considerar que hoy el contexto no es el mejor para planificar. Se trata de un contexto lleno de incertidumbre, donde el Estado no tiene mucho poder económico, ni siquiera jurídico, un contexto donde tenemos cada vez mayores desigualdades dentro de nuestra sociedad, donde la descentralización y la desconcentración va generando roles muy diferentes en los gobiernos locales, un contexto donde aparecen además nuevos movimientos ya no vinculados a sectores políticos sino la mayor parte de la veces vinculados a problemas locales o de índole global, pero que generan entre todos una gran transformación del contexto en el cual tenemos que planificar.

¿Qué es la participación? ¿Qué es ser participativo?

Podemos decir que participar es escuchar, pero también es comprender y también es actuar.

Podemos comprometernos con la participación de diferentes maneras, podemos decir que invitamos a alguien a tomar un café y lo escuchamos y eso es participación, pero llegar a un grado de consenso implica muchas otras cuestiones.

¿Con quien participamos?

Bahía Blanca tienen cerca de 300.000 habitantes. Trabajar con toda la sociedad sería difícilísimo.

¿Con quien trabajamos?

Trabajamos con actores sociales. Un actor social es aquella persona que representa los intereses de un

grupo social. Este es el sujeto que se ubica entre el individuo y el Estado. Por eso hay muchos actores sociales y de distintas características.

Yo me tomé el atrevimiento de traer una sola clasificación, tenemos actores sociales legales como presidentes de cámaras, donde seguro hay un estatuto o hubo una votación, se trata de una persona cuya representación es reconocida oficialmente. También tenemos otros que no son legales, pero dentro de este juego de fuerzas que se da en la sociedad también son importantes, se trata de la persona que, por ejemplo, representa un grupo de comerciantes de una calle. A estos también es necesario involucrarlos.

En nuestro país no se da tanto, pero yo estuve en Colombia y también están los ilegales y son sumamente importantes, por lo menos en aquel país quien no se siente con la guerrilla no puede hacer planificación en Colombia.

La negociación como concepto tiene algunas características importantes:

Primero se trata de un acto voluntario, nadie fuerza a nadie para que se sienten en una mesa de consenso. Segundo, da resultados que pueden ser tanto tangibles como intangibles, ustedes van a ver la importancia de lo que son los acuerdos intangibles, es decir, el apoyo que tal o cual entidad puede estar dando a veces es más importante que un compromiso de dinero.

Hay condiciones muy claras para establecer esa negociación, tenemos que identificar claramente a los actores, lo cual incorpora un nuevo análisis dentro de la planificación. Estos actores tienen que tener disposición a sentarse a negociar y consensuar, tienen que tener un mandato explícito de su entidad y tener claro que el acuerdo siempre es más útil que cualquier confrontación. En esto a mi me parece importante distinguir dos situaciones bien diferentes: la del moderador, que es la que me toca con mi grupo, y la del negociador.

El último concepto que quería subrayar antes de entrar en el caso de Bahía Blanca es el de la visión

integrada de la planificación. Nuestras estructuras administrativas demuestran que estamos más acostumbrados a tener un área económica, un área urbana, un área social, un área ambiental, pero sin embargo todo eso confluye en la ciudad y por eso hay que tener estructuras horizontales que permitan una comunicación una visión diferente el caso.

Al respecto, Jordi Borja siempre da como ejemplo el espacio público.

¿Qué es invertir en espacio público?

Es una mejora urbana por supuesto.

¿Pero es un beneficio económico? ¿hay una acción económica?

Todas las propiedades que están enfrente se van a valorar más.

¿Tiene efectos ambientales?

Por supuesto que los tiene.

¿Genera un beneficio social?

Sin duda porque genera lugares de encuentro.

Empezar a ver la ciudad desde esa óptica nos empieza a dar un perfil muy distinto y una manera diferente de entrar a la problemática del planeamiento urbano.

Nosotros tenemos el nombre de “Unidad Ejecutora del Plan Estratégico”, nos reconocemos como un equipo técnico interdisciplinario, de diez personas que venimos trabajando desde el año ‘97 nuestra gestión es ser el nexo entre las instituciones locales, los actores sociales y el Consejo Promotor del Plan.

Éste último es la autoridad del Plan, ahí esta el Intendente, el Presidente del Consejo Deliberante, el

Arzobispo y otros representantes de la ciudad. Pero la gran base participativa esta dada con los actores sociales.

En el Plan Estratégico Bahía Blanca en los años '98 y '99, que fue la etapa de formulación, participaron alrededor de quinientas personas de mas de doscientas instituciones que trabajaron en ese proceso.

Tuvimos tres etapas muy características: la de Diagnóstico, la de ejes estratégicos o también conocidos como la de Políticas y de la formulación de Programas y Proyectos.

Cada una de esas tres etapas tuvieron mecánicas muy similares.

Para poder analizarlas o esquematizarlas podríamos decir que cada una de esas tres etapas tuvieron tres momentos diferentes:

Primero, varios meses de trabajo donde el equipo técnico hacía un análisis interno tratando de relevar todo el material que existía, entrevistábamos a las personas que nos parecían importantes, sean funcionarios, profesores o gente que por su oficio tenía un saber importante y producíamos un documento borrador que se elevaba al Gabinete Municipal y en distintas reuniones de gabinete se debatió hasta que ese documento fuera consensuado y recién cuando estaba aprobado por el Gabinete Municipal salía a discusión.

Lo interesante de todo esto es que cuando uno ya había participado en una etapa no volvía a participar en la otra, nosotros como equipo técnico podíamos opinar hasta que le elevábamos el documento borrador al gabinete y este podía opinar hasta que lo consensuaba y entonces ya pasaba a otra etapa y no podíamos volver para atrás.

El segundo momento era el de la participación. El documento que se había consensuado con el Gabinete se mandaba por correo, se distribuía entre los invitados, entre los actores seleccionados, generalmente eran trescientos o cuatrocientos. Ese era el documento de base en función del cual se organizaban los

talleres, las distintas reuniones, y así la gente iba participando. Por supuesto, los miembros del Gabinete también estaban invitados a muchas de estas reuniones, pero de igual a igual, eran una voz más.

El tercer momento en esta mecánica de trabajo se daba cuando todo ese producto de correcciones que se habían hecho en el proceso de participación eran nuevamente procesadas por nosotros en el sentido de pasarlas en limpio y elevarlas al Consejo Promotor. Siempre decimos que si la participación es buena, a este grupo no le quedaba mucho para corregir, entre otras cosas porque ellos mismos habían participado de esas reuniones.

Todo esto fue alimentado, en la medida de las posibilidades con algunas actividades como conferencias, etc, que nos permitían tener una suerte de relación directa con toda aquella gente que venía participando del Plan Estratégico.

Si tengo un grupo interdisciplinario y consulto a los profesores de la Universidad y a los actores principales de gobierno y hago todas estas entrevistas, hago encuestas, hago relevamientos ¿que me pueden aportar después algunas personas más que se reúnen dos tardes y nada más?. Nosotros hicimos diez talleres de diagnóstico, cada uno duraba dos días de 14 a 21 hs.

Tomo un ejemplo para relacionarles todo el tema de la participación en el Plan. "Bahía Blanca y su Centro" era título que tenía el taller referido al Centro de la ciudad, que implicaba cuestiones vinculadas a la competitividad, habitabilidad y espacio simbólico. ¿A que sectores convocamos?. Por supuesto a organizaciones sectoriales y de empleados de comercio; cámara de comercio minorista; cámara inmobiliaria; asociación de hoteles; entidades culturales y profesionales como los colegios de arquitectos; organismos oficiales como la Municipalidad con distintas dependencias como la Comisión Municipal del Discapacitado, la de Preservación Patrimonial; centros universitarios, alguna entidad de estudios; empresas; una compañía de ómnibus; Ingeniería Ambiental, que es la que junta la basura y otras agrupaciones formales. Pero también convocamos a sectores de la economía no formal como la Feria Municipal de

Artesanos; Asociación de Vendedores Ambulante; la Cooperativa Hermana Tierra (que es la cooperativa de los cartoneros).

¿Qué le puede aportar esto a la planificación?

Pues bien, se hacían este tipo de talleres intersectoriales donde el objetivo era justamente entender las distintas visiones que sobre el mismo tema tenía cada uno y además consensuar entre ellos. La opinión del Gabinete ya estaba y entonces había que consensuar entre todas estas entidades. La mecánica utilizada fue la de dar determinadas consignas por el moderador y el reparto de tarjetas y marcadores gruesos donde se escribía con letras grandes frases cortas en función de la consigna incorporando ahí su idea, expresada en una cantidad determinada y en función de la entidad y no de la persona, y se van poniendo en un papel afiche. Esto al principio parece elemental, la gente al principio mira con un poco de descrédito pero después van dando resultados y se van agrupando por afinidad. Pero no hay una tarjeta que quede colgada si no está consensuada entre todos.

Entonces cuando anteriormente nos encontrábamos con el comerciante en la parte más técnica, estos nos decían que había que echar al vendedor ambulante, pero en el taller intersectorial la Cámara de Comercio tenía al lado al presidente de la Asociación de Vendedores Ambulantes y ya no podía decir eso, entonces entraban en un período de negociación para consensuar determinadas ideas.

¿Qué quería la gente para el centro? ¿Cómo quería soñar?

La consigna de este panel era "permítase soñar en Bahía Blanca" para saber como quería que fuera el Centro soñado para toda esta gente: con lugares de encuentro cívico, con lugares interesantes para ser visitados con edificios públicos que sean atractivos, con lugares de encuentro para chicos, con puesta en valor de edificios históricos. Luego pasaban a otra consigna: "que obstáculos usted encuentra para conseguir eso soñado". Esos obstáculos, por ejemplo, podían ser que faltan inversiones promovidas por los

gobiernos públicos para incentivar en ese sentido con los privados después iban definiendo cual era la idea fuerza, que es esa idea que se convierte en objetivo, aquello a lo que yo quiero llegar con el Centro en este caso, pero también identificaban los problemas, y estos en un área céntrica de cualquier ciudad parecería que son muchos y fijense que acá son dos. Ese grupo de gente heterogénea que yo les mostré dijo que solo hay dos, pero empezaron a ordenar cuales eran sus problemas y cuales eran sus causas y cuales eran sus efectos y esto es fundamental para cualquiera que hace planificación y gestión porque nos permite apuntar los proyectos hacia el problema o hacia la causa y nunca hacia el efecto sería malgastar los recursos de tal manera que un problema que va a tener sus causas y sus efectos y por último para cada uno de esos dos problemas. Este grupo tan heterogéneo del cual casi no creíamos empezaba a identificar cuales eran los actores vinculados, cuales eran sus debilidades, sus amenazas, sus fortalezas, sus oportunidades y su línea de acción en dos días por diez talleres. Toda esta magnífica información producida por trescientas personas y hay que creer en la participación y es para creer también es que se necesita una buena metodología para ordenar la participación. Ahí nos dimos cuenta de una cosa, la gente se iba muy cansada de las reuniones, porque realmente el ritmo era agotador pero la gente se iba contenta y nos dimos cuenta y de ahí empezamos a cumplir no invitar a reuniones que no tengan claros cuales son sus objetivos. Definiciones que son muy importantes para el hecho de la toma de decisiones, después el enganche necesario entre una etapa y otra del diagnóstico a la de ejes estratégicos, por ejemplo, la participación nos brinda una caja de información importante pero que hay que cuidarla mucho porque si no la respetamos y la traicionamos se pierden los objetivos enseguida.

Entonces otra vez se convocó a la gente pero ya el sentido era otro, entonces por ejemplo, nosotros definimos siete ejes estratégicos, siete cursos de acción principales y en cada uno de ellos había cierta cantidad de gente que había estado en el taller de diagnóstico del Centro. Toda esta gente y entidades tenían que ver con eso que habíamos trabajado del Área Central pero también estaba toda esta otra cantidad de gente que tenía que ver con la periferia, entonces había que discutir que tan importante era el Centro

para la Ciudad o que tan importante la periferia. Este tipo de discusiones era lo más interesante porque podíamos tener la Cámara de Comerciantes minoristas que fuertemente está concentrada en el Área Central pero teníamos los Consejos Vecinales de las zonas más periféricas y en todo este debate era donde se pretendía producir no solo un eje estratégico, que es simplemente una suerte de frase que trata de ordenar una idea, sino lo más principal que son sus objetivos y sus metas claramente expresadas

Esos objetivos y esas metas son las que verdaderamente nos permitían comenzar a identificar y a diseñar los proyectos. Finalmente el Plan de Bahía Blanca termina con nueve programas y sesenta y siete proyectos, estos últimos ordenados dentro de los nueve programas.

¿Cómo fue esa etapa de participación?

Nuevamente tuvimos dos momentos, uno más técnico y otro más participativo. En este último se organizaron una cantidad de reuniones concentradas en dos meses, fueron noventa reuniones oficiales. Estas reuniones tenían la particularidad de involucrar una cantidad de actores que tenían que ver con un tema, pero de diversa manera.

Las reuniones de programa eran de treinta a cincuenta personas y bastante difíciles de moderar, sobre todo para algunos temas. No es el caso tanto del ejemplo que estoy utilizando. Por un lado teníamos convocadas a organizaciones sectoriales que estuvieron en la etapa de diagnóstico, pero hay muchas otras que empezaron a sumarse desde los ejes estratégicos.

Este proceso tiene que ser cada vez más creciente, tenemos que ir involucrando cada vez mayor cantidad de actores y esto nos fue pasando con actores que no tenían nada que ver con determinado tema. Por ejemplo, la Unión Industrial con determinado eje que tenía que ver más con lo recreativo y cultural de la Ciudad y sin embargo quería involucrarse porque quería ver de que manera ellos podían trabajar también en ese sitio.

Nuevamente la forma de convocar la participación era diferente. Me gustaría señalar que en la elección

de los actores para estas reuniones había un proceso de tres tamices, por un lado nosotros desde una visión mucho más técnica, el Gabinete Municipal desde una visión más política y el Consejo Promotor del Plan que nuevamente desde una visión política ampliaba toda esta participación. Eso nos daba plena seguridad de la convocatoria y las reuniones por proyecto, es decir los sesenta y siete proyectos, al menos tuvieron una reunión y otros tuvieron hasta cuatro donde se pretendía definir absolutamente todo el texto de lo que está en este libro. Cada concepto ó idea que ustedes ven en este libro está definido y consensuado por los actores. La parte más gruesa, se define en las reuniones por programa, y la letra chica en este otro tipo de reuniones.

Una frase que nos quedó como eslogan era que el Plan Estratégico era simplemente un punto de encuentro para concertar el futuro y eso lo entendimos como una gran verdad, por lo menos en el caso nuestro.

Un punto de encuentro porque tiene muchas dificultades el encontrar un espacio, un momento, convocar a la gente donde el único objetivo era concertar ese futuro. Ya no nos importaba el mejor proyecto, no nos importaba el más bonito, ni el más barato ni el más caro, lo que nos importaba era que los suelos de todos ellos los pudiéramos encuadrar en ese futuro.

Paso a contar como es el proceso de implementación. Al tener ordenado programas, objetivos y proyectos le permite ordenar muchas cuestiones, no solo un presupuesto. Cuando hablamos de un presupuesto hablamos de recursos económicos, pero en un presupuesto hay recursos humanos y técnicos, es decir, el Plan permite ordenar toda la fuerza de trabajo que puede tener el Estado, que pueden tener muchas otras organizaciones. Una de las ideas más novedosas que pusimos en marcha fueron las comisiones de seguimiento en función de los programas, estas comisiones, que tienen distinta representatividad, son de unas diez personas y tienen por objeto tanto monitorear el avance que tiene un proyecto. Poder empezar a hacer participativa la toma de decisiones de los pequeños pasos como puede ser organizar

un seminario u organizar una pequeña obra es importante porque entendemos que hay un ciclo de proyectos que no es solo limitarse a hacer el proyecto porque este necesita de algunos monitoreos.

Siguiendo con el tema del Centro, se trataba justamente de hacer una valoración artística, paisaística e histórica, estudio de las patologías, características de los dueños. Observen como estaban algunos de estos edificios públicos o monumentos, vean el hilo con aquello que la gente en los talleres de diagnóstico iba dando y diciendo. Había edificios históricos que no tenían mantenimiento, pero que además eran producto de varias agresividades, algunas como los grafitis, de buenas voluntades de gente poco informada y que pintaba y ponía una luz donde obviamente no debían hacerlo. Nosotros queríamos que estos volvieran a ser la postal de la ciudad.

Entonces pusimos en marcha dentro del Programa Centro una serie de obras en aquellas propiedades de dominio municipal.

Empezamos con una serie de intervenciones que nos obligó a capacitar recursos humanos propios. No porque la municipalidad hacía la obra pero sí había que hacer los proyectos de intervención, los pliegos, la dirección de obra. Además contábamos con algún asesor importante de Buenos Aires, de Mar del Plata, capacitamos recursos y pasamos a la escala peatonal no solo atendiendo a la escala del asfalto, sino empezar a entrar en lo que es la escala del detalle, que es la que el peatón ve. Recuerden que uno de los dos problemas que la gente había identificado era la baja calidad urbano ambiental.

Veamos entonces la recuperación de ese patrimonio al que hacía referencia, como atracción y, por lo tanto, también de recursos económicos. Entonces como elementos que generan este poder de atracción, la recuperación del patrimonio, más que un objetivo en sí, era un medio para mejorar esa calidad urbano ambiental del cual la dinámica del centro necesitaba. A esto se agrega que el nivel de agresividad bajó mucho porque, entre otras cosas, nosotros mismos empezamos a implementar los planes de mantenimiento.

Otra de las cuestiones que había surgido fuertemente en el Diagnóstico es que el Centro tenía que tener vida a la noche, porque cuando llegaba la noche era tierra de nadie, y por lo tanto todo este proyecto empezó a incluir el tema de la iluminación como un tema vital.

¿Cuál fue la táctica que empleamos?

La táctica fue durante un año y medio, casi dos invertir con presupuesto propio en aquellas obras de dominio municipal para dar el primer paso y marcar la calidad de lo que pretendíamos y después sacar una ordenanza que nos permitió firmar un acuerdo con el Banco Credicoop por el cual este sacó una línea de crédito especial para recuperar, poner en valor y restaurar edificios históricos en el Centro de Bahía Blanca

Bajo las pautas que nosotros marcamos en un manual de intervención le damos tres beneficios al propietario, por un lado le pagamos un 50% de la tasa de interés del banco, que estaba en un 14%, así al propietario le queda del 7%; además le reducimos durante tres años al 50% de alumbrado, barrido y limpieza y al 25% dos años más. Además toda la energía que necesita para alumbrar el frente de su edificio va conectada al alumbrado público de tal manera que puedan quedar las luces siempre encendidas. Ya hay obras terminadas y obras en marcha.

Este es el perfil de una calle céntrica en Bahía Blanca, veredas muy angostas, carteles muy grandes, mucho espacio para el auto. Lo que se pretende es cambiar las prioridades, darle prioridad al peatón sin necesidad de sacar el auto, salvo en una calle más chica o cortada que pretendemos hacerla peatonal y por supuesto se realizan estudios, diagnósticos, encuestas, etc.

Es también interesante la propuesta de financiamiento, que estamos trabajando dentro de un programa de reactivación local que apunta fundamentalmente a la construcción. Lo que decimos es: "bueno señores, esta obra la tienen que hacer ustedes, se van a beneficiar ustedes, van a tener un paseo de

compras como un shopping, pero nosotros le vamos a reconocer el 50% de la obra para que sea deducible de las tasas municipales, de la tasa de seguridad e higiene, la tasa de alumbrado, barrido y limpieza", de tal manera que en un monto estimado de \$850.000, la mitad quedará para el sector público y la mitad la estará poniendo el sector privado. Nuevamente mecanismos de concertación entre sector público y privado, pero además le decimos que si se hace la obra van a tener otros beneficios, por ejemplo, para las medianeras, para los edificios o para una marquesina nueva o para una vidriera van a poder deducir el 30% de ese monto de inversión de las tasas municipales.

¿Qué pasa si un comerciante se metió en la obra y el propietario le desalquiló el local?

Esto puede suceder en estos momentos de incertidumbre. La propuesta es que el local sea prestado a otro comerciante amigo y que este se encargue de poner una vidriera como si fuera su local para que se mantenga la continuidad del paseo de compras. Si hace eso le bonificamos el 100% de la tasa de alumbrado, barrido y limpieza. Estos son mecanismos de concertación público privada que estamos poniendo en marcha. Tampoco olvidamos al mercado informal, hicimos un concurso para los puestitos de la Feria de Artesanos que tendremos que jurar la semana que viene.

Hasta aquí hablé de lo que puede ser la participación como metodología de planificación. Permítanme terminar hablando de la participación como proyecto estratégico de desarrollo y no solo como metodología. Decimos que hay un tercer sector que es muy importante, decimos que hay una gran cantidad de gente que trabaja y permite que la sociedad tenga cierta calidad de vida ¿porqué no tomarlo como proyecto estratégico?. Uno de los nueve programas del Plan Estratégico se denomina "Fortalecimiento y Promoción de las Organizaciones de la Sociedad Civil".

Me voy a referir a los proyectos como la Mesa de Concertación de Políticas Sociales, que no cuesta dinero, pero donde hay que lograr acuerdos; en ese sentido es muy difícil sentar en una mesa, en el caso nuestro, a Caritas con los evangélicos, a la provincia que es Justicialista con el gobierno municipal que

es radical y a una cantidad de actores. Todos tienen una característica en común, tienen recursos sociales y tienen clientes, tienen demandas sociales y en tal sentido de esta Mesa de Concertación busca poner todo sobre la mesa.

¿Pero cuales son las organizaciones de una Ciudad?

Nosotros fuimos llamando a las que entendimos que se relacionaban, pero siempre aparecían otras más. Por lo tanto, con la universidad se armó un Banco de Datos de las Organizaciones de la Sociedad Civil para relevarlas, para saber cuales son, como se llaman, donde están, desde cuando están, cuales son los objetivos, quienes son los dirigentes, que recursos manejan, que empleo en blanco tienen, que empleo voluntario. Ahora tenemos más de 840 entidades registradas, mapeadas, identificadas, tenemos un mail y una base de datos que podemos trabajar de una manera bastante importante. Otro proyecto es la capacitación de gerentes sociales, dirigentes y líderes comunitarios, porque queremos ayudarlos a mejorar porque trabajan y hacen un esfuerzo impresionante.

Con profesores de la universidad diseñamos un seminario con seis de los ocho módulos a cargo de los profesores de la universidad. Estos últimos son módulos teóricos pero muy fáciles y simples sobre planeamiento, gerenciamiento, herramientas que puede utilizar en una organización y dos módulos más prácticos, uno de diagnóstico y otro de formulación de proyectos en común porque apuntamos a que se conozcan entre ellos, los módulos prácticos nos permiten mucho de esa tarea. Este seminario se realizó diez veces en el año, durante ochenta noches en el año estuvimos trabajando con la comunidad y durante las cuales convocamos entre los diez cursos a 180 entidades y más de 300 personas que se sumaron a todo este proceso de participación. Este es un segundo proyecto dentro de un hilo donde podríamos decir que el de bancos de datos es el primero, el de capacitación es el segundo y después vamos llegando a lo que queremos enfrentar el año que viene, que es el presupuesto participativo.

Para terminar quiero simplemente decirles que creo en la participación y, en la planificación, que nos ha

dado excelentes resultados, nos ha aportado mucho conocimiento y hace que los proyectos sean más viables. La participación requiere esfuerzo, humildad y consistencia. Yo quiero terminar con un cuento que trata sobre la diferencia entre el cielo y el infierno: cuando hoy cruzaba la Plaza de Mayo hacia el Edificio de La Prensa tuve la suerte de encontrarme con Dios. Pero yo estaba muy apurado pensando en lo que tenía que exponer aquí, pero algo le quería preguntar, tantas cosas tenemos para preguntarle. Y le pregunté cuál es la diferencia entre el cielo y el infierno. Y Dios me dijo que el infierno es una sala linda con un paisaje hermoso y un lindo ventanal, una mesa larga en el medio llena de manjares y excelentes comidas y bebidas y gente alrededor de esa mesa, que no son muchos ni son pocos, no hay nadie en doble fila ni nadie parado, toda gente macanudísima como todos ustedes, solo que esa gente no tiene codos. Yo me quedé pensando, pero me dice que esa gente no tiene codos, por lo cual no pueden tomar ni un plato ni una bebida. Yo no quería discutir mucho porque estaba apurado, entonces le pregunté sobre el cielo.

Me contestó que el cielo es parecido, es un lugar lindo con una vista maravillosa, es un salón con una mesa larga en el medio llena de manjares y excelentes comidas y bebidas y gente alrededor de esa mesa y tampoco tienen codo. Me quedé helado, le pregunté entonces cual era la diferencia. Me aclaró que esa gente aprendió y sin invertir millones de dólares, aprendió a que si toma algo con una mano y se la da al que está al lado y el de al lado a su vez y se lo da al otro y así sucesivamente, en algún momento a todos le toca. En definitiva, este trabajo se trata de eso.

Muchas gracias

SEMINARIO / MESA DE COMENTARIOS

LOCUTOR

Se invita a Lic. Mónica Bifarello, de Rosario, Arq. Jorge Montenegro, de Córdoba y Arq. José María Zingoni, de Bahía Blanca, a participar en mesa de comentarios y debate.

Arq. Nora Bricchetto | ¿todo el trabajo participativo fue diseñado instrumentalmente por especialistas en la materia o desarrollado en la interdisciplina dentro del Plan o cual es la manera en que lo han hecho?

Arq. José Zingoni | nosotros contamos con una excelente persona como asesor, Arq. Eduardo Resse, que trabajó con nosotros desde agosto del '97 hasta la fecha. Es muy importante combinar en una persona la sapiencia con la calidad humana y creo que Eduardo las conjuga muy bien. Hemos ido ajustando muchos de esos mecanismos a la realidad local, no nos peleamos pocas veces por esos temas de bajar cuestiones teóricas, tanto en mi caso como el resto del equipo. Pero hay un tema de ajuste con lo local que es fundamental, con esto lo que quiero decirles es que es fundamental un buen asesoramiento pero es primordial tener equipos locales que lleven adelante la tarea, entre otras cosas porque es la única manera en que el Plan se mantenga. La gente que viene de afuera se va, mientras que la formación de equipos locales es lo que puede asegurar la continuidad.

Arq. Ruben Gazzoli | La sensación que se tiene luego de escuchar la exposición del Arq. Zingoni, es que se requiere una cantidad enorme de trabajo, de muchos equipos o de una disposición muy fuerte para realizar toda esta tarea. ¿Cómo es la organización para llevar a cabo todo esto?. En el caso de Rosario también sería interesante que se explique como es la organización.

Arq. José Zingoni | En nuestro caso, si se refiere a recursos, no son tantos. Somos un equipo de diez personas. Comenzamos once más el asesor. Pero lo que es importante, no

fuimos diez personas nuevas, cinco de ellas ya estábamos dentro del Municipio y cuando conversábamos con el intendente lo que proponíamos era una persona de confianza de cada una de las secretarías para poder empezar a trabajar en horizontal y así tener claramente acceso hacia el interior de las secretarías. Luego completamos el equipo con algunas becas. Hoy seguimos manteniendo esa cantidad de gente. El recurso económico que tiene el Plan Estratégico de Bahía Blanca es de \$125.000 al año, poco en comparación con cualquier otra oficina. El presupuesto municipal es de 72 millones de pesos. Pero tenemos una gran ventaja que es tener muy claro hacia adonde vamos, entonces trabajamos con presupuesto de otras oficinas. Esto que se puede leer como una dificultad es para mí es una gran ventaja. Luego, por supuesto, es una gran tarea. Yo siempre digo que con mucho gusto que nuestra oficina está abierta desde 8 a 20 hs y la gente se ha acostumbrado tanto que no pregunta el horario, vienen a cualquier hora. Esto es realmente es un lío, pero se los atiende a cualquier hora. Tenemos el equipo dividido casi en dos, nos encontramos al mediodía, para usar mejor los recursos técnicos porque así todo el mundo tienen su computadora, su escritorio, etc.

Mónica Bifarello | En Rosario, en este momento también somos un equipo de diez personas combinados con algunos empleados de planta municipal que la Municipalidad aportó y otros empleados contratados. Es un equipo muy pequeño a lo que es la Municipalidad de Rosario. Cuando trabajábamos en el proceso de formulación de proyectos, que fue la parte más compleja, éramos un más porque había convenios con la Universidad, entonces se reforzaban los equipos técnicos. Obviamente de estos diez que somos ahora no todos somos especialistas en todo, entonces cuando técnicamente hay que abordar algún tema hay que acudir a algún especialista. En lo que hace al horario, nuestra experiencia es igual a la que se relataba de Bahía Blanca, estamos todo el día trabajando. Yo diría que el trabajo es mucho, pero estamos para eso. Como decía al principio, nosotros no estamos gestionando ningún proyecto ni lo implementamos en la práctica, nuestro trabajo es convocar, articular, armar los talleres, lograr que esos talleres tengan resultado y devolverlos. Por eso decía que había mucho trabajo telefóni-

co, de mailing, de reuniones informales que se van armando. Por ejemplo nosotros estábamos iniciando las mesas de trabajo para el Plan Ambiental. Ahí trabajamos durante dos meses con entrevistas y reuniones muy pequeñas siendo yo la Coordinadora del Plan y de alguna otra persona del equipo técnico y uno o dos especialistas ambientales que tratamos de barrer todo lo que había en la ciudad desde la Universidad, desde la Secretaría de Servicios Públicos, desde la Universidad Privada, desde el Consejo Ambiental de Rosario, desde las vecinales, por eso nosotros hicimos pequeñas reuniones que sirvieron para conocernos más y para que en el momento del taller tuviéramos códigos comunes.

El trabajo es intenso y se puede hacer con pocos recursos si se tiene una fuerte predisposición a hacerlo, a conocerse con la gente, a no chocar, a que se nos vayan los prejuicios que normalmente uno tiene, que seguramente nosotros como moderadores de toda esta situación no estamos de acuerdo con todas las instituciones que vienen a trabajar a nuestros talleres, entonces hay que trabajar también con esos prejuicios y de alguna manera creo que hay resultados visibles.

Arq. José Zingoni | Quiero agregar dos cosas. El Plan Estratégico de Rosario es algo que nosotros hemos mirado mucho más allá de que hemos tenido nuestra personalidad. Realmente es un trabajo excelente, tal es así que yo viajo con el CD de nuestro Plan y el de Rosario. Yo cambiaría la palabra esfuerzo por la de productividad. No nos interesa si algo necesita mucho esfuerzo, lo que miramos es la relación esfuerzo-éxito, por ejemplo, durante el curso de Capacitación de Gerentes Sociales, durante ochenta noches arrancamos a las siete de la mañana para a la noche tener que ir a algún, pero cuando llegamos nos damos cuenta de que a toda la gente ahí presente está en la misma situación y además con muchos menos recursos que nosotros. Durante esas ochenta reuniones, de las diez personas que tengo en el equipo, dos fueron a las ochenta reuniones y a 25 de ellas fui yo también. Esto nos genera una relación con gente que trabaja en organizaciones de base, una relación de confianza. Esa gente cuando tiene un problema nos llaman a nosotros y eso solidifica mucho todo el proceso de participación del Plan, nos hace creíbles ante muchos otros funcionarios, muchas otras entidades, etc. Entonces es un esfuerzo inmenso pero tiene un resultado fantástico.

Arq. Ruben Gazzoli | Estoy de acuerdo pero tienen que armar un equipo con un sentido de misión fantástico porque lo único que moviliza es ese sentido de la misión, es decir, no podrían ser parte de un aparato burocrático y rígido, tienen que ser precisamente gente como los del voluntariado, sino es imposible conseguirlo. Yo he trabajado muchos años, tenía una ONG donde precisamente se conjugan estas características. Las personas que trabajan tienen esas características, pero replicar eso en el aparato del Estado no resulta algo sencillo, sino muy difícil.

Arq. José Zingoni | Yo le agrego algo más, tienen que tener un jefe insoportable.

Arq. Ruben Gazzoli | Eso sí, pero ellos tienen que soportar al insoportable, cosa que no es fácil.

Arq. José Zingoni | Es posible transformar ese aparato del Estado, no sin muchas dificultades, sin duda, pero a nosotros lo que nos pasa, como al Plan de Rosario también es que este grupo comienza a ser la envidia del resto de las oficinas y la gente pide para venir al grupo, se les avisa que "si venís acá no hay paz, no tenemos los juguitos en la computadora, no hay tiempo". Hay mucha gente dentro de estas estructuras burocráticas que está esperando decisión política para hacer algo. Yo conozco en mi Municipalidad muchos profesionales buenos o técnicos o personas que en definitiva lo que están esperando es eso, una oportunidad para demostrarlo. Es cuestión de reordenar recursos, Rosario tiene una experiencia fantástica en ese sentido.

Arq. Ruben Gazzoli | Yo también conozco la experiencia pero al revés, nosotros estamos trabajando como equipo en una ONG en un partido vecino y el Municipio sintió como que éramos rivales políticos y decidió armar un equipo para hacer lo mismo. Pero ese equipo trabajaba en el horario municipal, entonces cuando llegaba a los barrios que trabajábamos nosotros no había nadie porque había que ir a trabajar a la noche. Es decir, hay estructuras que tienen tal rigidez que terminan haciendo imposibles cier-

to tipo de tareas, en el caso de ustedes parece que realmente hay una capacidad de movilidad y una libertad bastante fuerte y, por supuesto, una energía muy grande.

Arq. Jorge Montenegro | Agregando un poco a lo señalado, nuestra metodología es la misma que la de ustedes, nos llevó dos años. El tema que se nos plantea ahora es mantener el proceso de entusiasmo en la gente. En el caso se definieron proyectos que en última instancia fueron definidos por el equipo técnico porque había siete proyectos en el esquemático social, en el ambiental, etc.

¿con que dinero contamos para hacer cosas? buscaron algunos de los proyectos fuertes de la ciudad que podían tener esa relación sinérgica. Al final se contaba con un presupuesto dado más un presupuesto del Banco Mundial y se hicieron cinco obras viales. Por supuesto que eso generó empleo para la gente del lugar, generó una accesibilidad bastante buena. Pero la crítica que yo me hacía a mi mismo era que teníamos 100.000 personas con necesidades básicas insatisfechas y esos nudos viales costaron 200 millones de dólares ¿por qué no los canalizamos ahí?.

Es decir, cuando tienes que manejar la cuestión de los proyectos estratégicos, más allá de cosas que se hicieron a nivel social, se plantea un orden de importancia, y en este caso se definió que la ciudad necesitaba accesos a la ciudad pensando en los que tienen auto, pero ¿y los que no tienen auto?, ¿cuál es el beneficio para esa gente?. Genera empleo, genera movilidad económica.

Insisto en que nuestra actividad empieza cuando se definen proyectos. La priorización la hace el equipo técnico con una visión amplia pensando en un futuro. El Plan Estratégico llegó a definir cosas pero no tenía por debajo el soporte que yo llamo el Plan de Ordenamiento Urbano Ambiental.

¿cuáles eran las preguntas concretas? ¿hacia donde crecemos? ¿con que densidades?, ¿qué ciudad o modelo queremos?, ¿qué hacemos con la normativa urbana? ¿qué hacemos con una cantidad de cosas en una ciudad que tiene un millón trescientos habitantes?. Así se hicieron estos proyectos estratégicos y ahora estamos en el Plan de Reordenamiento Urbano Ambiental.

Arq. Mónica Bifarello | Nosotros, en la priorización de proyectos, también trabajamos en esos talleres participativos. Fue muy difícil porque se trata de herramientas técnicas. Ahí contamos con auxilio de equipos de especialistas en dinámica de grupo y no en metodología, porque por ahí planteamos preguntas muy duras como esta de priorizar proyectos, pero los queremos priorizar con la gente. Tal vez por eso en el Plan Estratégico algunos proyectos sociales quedaron priorizados como el tema de los asentamientos irregulares que yo les planteaba, creo que no por casualidad quedó como uno de los proyectos prioritarios.

Mi aporte apunta a remarcar esa tensión y me parece que es interesante que se discuta y no porque tenga todas las respuestas pero creo que una cosa que se da en todas las ciudades que tienen Planes Estratégicos es la tensión entre Plan Estratégico y Plan Urbano, que creo que deben ser procesos paralelos y simultáneos yendo de la mano. Se da en cada ciudad determinar si va primero uno u otro pero creo que ambos deben reconocerse porque de lo contrario caminamos por dos andaribeles paralelos y no los juntamos nunca.

Nosotros decimos que hay como una mística en toda esta gestión, de todas maneras, en la gestión de la Ciudad de Rosario el Estado no era del todo homogéneo sino que había espacios más rígidos y espacios más flexibles. Y hay otras, no porque exista el Plan Estratégico, que ya vienen trabajando con esas metodologías.

Como anécdota, nosotros organizamos durante tres años un curso que se llamó Ciudad Futura destinado a funcionarios de otras ciudades que estaban iniciando sus procesos de planificación estratégica y armamos un esquema en que durante la mañana teníamos conferencias, clases teóricas o de funcionarios que contaban experiencias de la gestión y durante la tarde los llevábamos a ver proyectos de la Ciudad. Si nosotros hablamos de que hay Centros Crecer, que son centros de promoción infantil, los llevábamos a que los vean, si hablábamos del puente los llevábamos al puente. Nosotros le avisábamos al responsable de equis proyecto que íbamos a ir con un grupo de gente, pero no le decíamos ni que tenían que decir ni que queríamos que dijeran y también llegábamos fuera del horario municipal y nos

encontrábamos con gente que nos estaba esperando o con chicos de un Centro Crecer que nos habían hecho un presente y la directora hablaba de una manera que uno decía que "a esta mujer yo la quiero en mi equipo". Entonces creo que hay espacios en la gestión, al menos en Rosario, donde se puede dar ese ida y vuelta, pero que no es mérito del Plan estratégico. Creo que es mérito de cierta gente que trabaja con la misma sintonía. Por eso insisto cuando vean mañana lo que presente la gente de la Ciudad de los Niños, van a encontrar algunas cosas parecidas y nosotros con la gente de la Ciudad de los Niños nos reconocemos y creemos que realmente tienen un trabajo super destacable, pero no nos vemos en reuniones semanales, nos conocemos y nos vemos una vez cada tanto porque nosotros los convocamos o nosotros vamos a un encuentro. Eso creo que sí se da.

Arq. Eduardo Alexandre | Aunque de alguna manera fue dicho en algunos casos, ¿cuál ha sido el grado de vinculación con el sistema político institucional?

Arq. Mónica Bifarello | En nuestro caso es una integración dificultosa. Nosotros siempre contamos que nuestro Plan se inició con un problema fatal que se había decidido convocar al Consejo Municipal, pero con una representación de comisiones, es decir, por una representación temática y no partidaria. Esa fue la primera decisión de la primera coordinación del Plan. Es decir, cuando hacemos el mailing y la lista de invitados vamos a invitar a los integrantes del Consejo Municipal en cuanto y en tanto son representantes de comisiones y no de un partido. Nosotros coincidimos con esa decisión, nos había parecido muy buena pero a los concejales no les pareció así. Entonces fueron muy enojados, la primera reunión era inaugural de nuestro Plan Estratégico y al otro día, en el diario local nuestra primer noticia del Plan Estratégico allá por fines del '96 cuando se presentó la Junta Promotora decía "un Plan Estratégico que hace agua". Explicaba que realmente hacía agua porque los concejales habían ido ahí mismo a plantear ante los medios, incluso los concejales oficialistas, o sea los concejales del mismo partido del intendente. De ahí en mas la tarea de integración con el sistema político institucional en cuanto a convocatoria y partici-

pación en las instituciones es compleja. Nosotros convocamos, en general, a los integrantes del Consejo Municipal, los que no participan tanto de nuestras reuniones, por ahí cuando hay reuniones temáticas convocamos a las comisiones del Consejo, a la Comisión Ambiental o si hay algún proyecto presentado, nosotros hicimos también un trabajo para el Área Central y si sabemos que hay un concejal que ya presentó un proyecto lo convocamos. En general cuesta bastante que asistan.

¿Cuando vos dijiste político institucional te referías al legislativo básicamente o a todo?. Con el Ejecutivo la relación es muy buena porque en nuestro caso hay un liderazgo fuerte del Intendente que impulsó desde el primer momento el Plan y lo que es una tarea aún en construcción es con cada una de las secretarías porque nosotros también siempre contamos un chiste. A nosotros, el Plan Estratégico los de afuera nos ven como municipales y los municipales nos ven como de afuera entonces hay que hacer un trabajo con cada uno de los integrantes de las secretarías. Esa decisión, para mi criterio muy buena, de que nuestro Plan estratégico no implementara proyectos, creo que ganamos porque si un Plan estratégico o una oficina de planificación estratégica se pone a implementar proyectos necesariamente se superpone con alguna otra oficina municipal que está haciendo lo mismo. Entonces nosotros tenemos, aunque no sea la mejor de las relaciones porque tenemos mejores relaciones con otras áreas pero con la Secretaría de Planeamiento Urbano, por ejemplo, como yo antes planteaba, la cuestión Plan Director - Plan estratégico, donde se produzca la tensión tenemos una buena relación. Si nosotros algunos de esos proyectos que están en el Plan quisiéramos diseñarlos ahí tendríamos algún conflicto y lo otro es que lo que nosotros no tenemos como Plan Estratégico Rosario y esto parece que hace a tu pregunta también, no es ni un decreto ni una ordenanza de creación, es decir, no tenemos una consagración legal como Plan ni como Oficina del Plan, simplemente hay un reconocimiento de un compromiso de una serie de instituciones de la Ciudad. También es una época en que nosotros nos ponemos como desafío que los compromisos tengan sentido. El otro día en la reunión final del Plan los intendentes del Área Metropolitana firmaron un compromiso metropolitano. Ese compromiso era un papel, solo que era un papel bonito que nosotros hicimos con un membrete y los invitamos, lo trabajamos previamente, les mandamos a

ellos el contenido para que tuvieran oportunidad de discutirlo. Era muy simple el contenido del compromiso, decía que los intendentes del Área Metropolitana de Rosario se comprometían a trabajar en conjunto por la conformación del Área Metropolitana y para la resolución de algunos problemas comunes que ya son urgentísimos por ejemplo, residuos y transporte, ya hay que resolverlo y en forma metropolitana porque sino no tienen solución. Y lo que quería contar como anécdota es que algunos intendentes que no pudieron ir a nuestra reunión llamaban preguntando que pasaba si ellos no firmaban ese compromiso y si lo podían firmar después y nosotros en parte nos sonreíamos porque este compromiso era más fuerte de lo que uno podía esperar, que en definitiva está bien porque es la posibilidad de decir, "yo puse mi firma ahí, me comprometo a algo". Después de eso no tenemos ninguna consagración legal dentro del sistema político institucional formal.

Arq. Eduardo Alexandre | Pero la experiencia sobre el Área Metropolitana de Rosario ya se vivió a través de la Prefectura de Rosario en su momento.

Arq. Mónica Bifarello | Sí, nosotros lo recuperamos como antecedente. En esos trabajos se planteó que arranque desde ahí. Aquello se trató de una experiencia que lamentablemente se cortó en el tiempo, fue muy valorable pero en este momento es algo histórico. Nos sirve para decir que tuvimos una experiencia importante de planificación con la prefectura que es muy valorada, pero hoy el Área Metropolitana de Rosario operativamente está desarticulada. Hay dos experiencias embrionarias que nosotros rescatamos que están en funcionamiento en este momento. Una es la agencia de desarrollo que también surgió hace muy poco tiempo a partir del Plan Estratégico que es regional pero que hace al desarrollo económico del área de la región, no tanto al reordenamiento territorial. Hay otra experiencia embrionaria que es un Consejo de intendentes que se formó por el Programa de Grandes Aglomerados Urbanos, básicamente para el tema de residuos. Para monitorear esos proyectos que están siendo llevados adelante por el GAU

se generó en el '96 un consejo de intendentes, pero esas experiencias nosotros las queremos potenciar, pero la realidad es que eso no es aún una coordinación del Área Metropolitana.

Arq. José Zingoni | Lo importante es entender que este proceso nos va dando la pauta de que pasamos a distintos escalones antes de hacer pública la idea de Plan Estratégico o que de esa asamblea teníamos reuniones con el Gabinete Municipal y por más que el intendente era el que lideraba, había muchísimas dudas dentro del Gabinete que nos decían ¿cómo vamos a abrir tanto con tantas reuniones?. Las empezamos a tener. Cuando distribuíamos el Documento de Prediagnóstico para los talleres participativos eran cuatrocientas copias de un diagnóstico de cien páginas muy sintético, más cincuenta copias de quinientas páginas con todos los datos que podía haber de la ciudad, nunca se había distribuido tanta información y yo tuve hasta concejales nuestros en mi oficina preguntándome si creía prudente sacar esa información y sinceramente no pasaba por ser prudente o no. El intendente había definido como se iban a hacer las cosas y mi función era llevarlas adelante así. Después quedaba algo muy difícil y es que los concejales la lean. Hay que llevar mecanismos como estos del Power Point mil veces para que la gente lea los diagnósticos, si uno reparte un documento de cien páginas no los lee nadie, con ser sintéticos no nos alcanzaba. Empezamos a dar mucha información en Internet, eso quedó como un anécdota, hoy nadie discute en Bahía Blanca poder la información y nosotros en Internet tenemos mucha.

Nosotros decidimos en la fase de implementación si hacernos cargo de los proyectos. Tomamos esta decisión con tres actitudes muy distintas. Siempre bajo la premisa que no trabajamos solos, trabajamos con otros, con agentes municipales y con gente fuera de la municipalidad pero nunca solos, en todo caso no podríamos tampoco solos. Les decía que bajo tres características diferentes o lideramos un proyecto y otros acompañan u otros lideran el proyecto y nosotros los acompañamos o monitoreamos lo que hacen. Esas son las tres formas pero decididamente estamos involucrados en el proceso de ejecutar los proyectos porque creemos que un plan cumple el objetivo de transformar la ciudad cuando los proyectos están hechos, y para nosotros es la decisión que se ha tomado. Esto implica a veces superposiciones

como dice Mónica con otras oficinas que tratamos de que sean complementarias y superposiciones pero a veces no se dan, se trata de solucionar lo mejor posible.

Pregunta | Usted mencionó como uno de los objetivos la mejora del transporte urbano y después mostró algunas diapositivas referidas a ensanchamientos de las veredas y también a la peatonalización del microcentro o parte del microcentro. Yo lo que le quería preguntar si podía ser un poco más específico respecto a si se plantearon algunos objetivos concretos en los que hace a conflictos del transporte, al transporte público el privado, en que términos se planteó la accesibilidad, y también, en el caso que usted mostró de las veredas, si eso ha sido una propuesta, si se ha hecho algún anteproyecto, si se ha concretado algo o como se relacionan en esos casos con Secretaría de Obras Públicas o usted lleva a su cargo el proyecto.

Arq. Zingoni | Parecería que el tema de la vereda lo tiene Planeamiento Urbano pero el tema del Tránsito lo llevaría la Secretaría de Gobierno y los comerciantes están en la Agencia de Desarrollo. A veces se vuelve ideal una oficina transversal como puede ser en el caso nuestro la del Plan Estratégico. Es complicado, porque uno tiene que ir a contarle al Secretario de Gobierno después al de Obras Públicas y después al de Economía, porque conseguir todos esos beneficios económicos llevó tiempo. Es decir, las administraciones burocráticas, funcionan así, muy en quintas y la ciudad no es así.

Hoy, contestando la pregunta, estamos por sacar antes de fin de año un concurso de anteproyectos sobre eso. Muy sintéticamente yo diría que cuando hablamos de tránsito no hablamos de tránsito de vehículos solamente, hablamos también de tránsito de peatones, de bicicletas, de colectivos. La definición que se ha tomado para el área del microcentro es priorizar al peatón y desalentar al transporte individual, no al público de pasajeros que anda relativamente bien. En función de eso hay una serie de criterios pero solo para unas cuadras que son el área del Microcentro. De todas maneras hay un estudio más grande que lo tenemos que estar abordando en función de si se hace o no se hace esta obra.

Pregunta | ¿cuando usted se refiere a un estudio se refiere a un estudio de transporte de Bahía Blanca y del área metropolitana?

Arq. José Zingoni | No, me refería concretamente al Microcentro. Si podemos concretar esta obra que acabo de mostrar y que estamos por sacar por concurso, que definiremos por asociación de comerciantes por iniciativa pública o privada, generará impacto, sobre todo en el entorno del Microcentro, algunos están estimados y por lo tanto habrá que tomar acción para que sean buenos.

Arq. Manuel Ludueña | Los Centros de Participación Comunal en Córdoba ¿como se relacionan con el área de Planeamiento y con el Plan Urbano? No se si está por suceder o ya sucedió o como se va a dar ese mecanismo.

Arq. Jorge Montenegro | La oficina no descentralizada de todos los CPC es la de urbanismo, que es la que dirige el Plan General o el Plan Estratégico y las normativas consensuadas en algunos casos. Esas las aplican los CPC.

Los grandes emprendimientos urbanos entran por mi oficina, en cambio, lo que es vivienda individual o vivienda hasta cuatro pisos o cinco pisos o el comercio, se aprueba bajo una normativa clara, que es lo que hace toda la ciudad. O sea, ellos tienen determinados planos de zonificación, viene una persona que presenta el plano y se aprueba respondiendo al lineamiento de toda la ciudad.

Arq. Manuel Ludueña | Con respecto a los lineamientos de la ciudad ¿cómo participan los vecinos en los CPC?

Arq. Jorge Montenegro | Estamos en las primeras líneas estratégicas, hay un primer diagnóstico que va a ser repartido a cada CPC. Hay que ver los instructivos para que la gente pueda acceder con facilidad a una terminología que es muy propia de la planificación. Por ahora les cuento, los primeros li-

neamientos han sido consultados primero los secretarios del Ejecutivo. El IPUCOR ha planteado estos lineamientos con la Dirección de Urbanismo, un primer consenso a nivel del ejecutivo, el segundo ha pasado a ser el de las Cámaras Empresariales y viene ahora una tercera instancia con los organismos no gubernamentales que se hará en los CPC. Van a ser estas reuniones con los vecinos donde se les planteará las primeras ideas que hay de ciudad. Nosotros venimos con ordenanzas del '85 y hace 17 años veníamos con ordenanzas de treinta años atrás que no se actualizaban. Lo que pretende el Plan es, en definitiva, es mostrar Córdoba 2020 donde se insertan estos proyectos estratégicos.

Así se ha formado una comisión con el nuevo gobierno, una comisión mixta de revitalización de centro histórico, ya planteado en el Plan Estratégico. Entonces se ha conformado una comisión ad hoc desde el ejecutivo formado por las cámaras comerciales etc. En ese sentido tratamos de congratener todo lo que es positivo del proceso de planificación en Córdoba durante los años '70 de manera de ir articulándolo y enganchándolo y no por ser de un signo político o de otro dejarlo de lado. Esto del Plan Estratégico empezó con el gobierno radical sin embargo el gobierno actual, del Dr. Kammerath que es de la UCEDE, ha tomado el tema de la descentralización y vamos a hacer tres CPC más. Ha habido una continuidad de la planificación que yo considero muy importante, con sus matices por supuesto.

SEMINARIO / VIDEO I CUENTO / CIUDAD DE LOS NIÑOS, ROSARIO

VIDEO Y CIERRE DEL

Arq. García Espil

Arq. María de los Angeles González

Video - cuento

Un día en el expreso Monteverde vi subir a un hombre con una oreja verde, jóven no era sino maduro parecía, salvo la oreja que verde seguía. Me cambié de sitio para estar a su lado y observar el fenómeno bien mirado. Le dije "señor, usted ya tiene cierta edad, dígame, ¿esa oreja verde le es de alguna utilidad?" "Yo ya soy persona vieja, pues de jóven solo tengo esta oreja. Es una oreja de niño que me sirve para oír cosas que los adultos nunca se paran a sentir, oigo lo que los árboles dicen, los pájaros que cantan, las piedras, los ríos y las nubes que pasan". Así habló el señor de la oreja verde aquel día en el expreso Monteverde.

Pensaron los chicos en la oreja verde del tren y llamaron a un Consejo. Como era de esperar pidieron la llave de la antigua estación de ferrocarril para seguir el cuento, ninguno superaba el metro y medio pero a ninguno le dio ningún temor el desafío era el primer consejo de niños de Rosario y lo sabían.

Niños y niñas pensando una ciudad para los grandes, trabajaron un incansable tiempo imaginante y un día descubrieron jugando que el juego era la llave del pedido.

"Va a haber un día hábil en donde en los lugares de trabajo se va a jugar, va a haber una hora y media donde se va a jugar a lo que la gente desee"

Jugar, vivir y convivir, era un asunto deliciosamente serio que podía cambiar hasta el rumbo de las calles, que se desea con el cuerpo y la alegría. Una tarde de diciembre sentados cerca de las vías le contaron todo esto al intendente y le pidieron un día entero para empezar a cambiar las ideas y las cosas.

"Los chicos del Consejo de Niños del proyecto de la Ciudad de los Niños reunidos en su sede en Estación Embarcadero de la Ciudad de Rosario al Señor Intendente Municipal, Dr. Hermes Binner solicitamos que sea declarado por el gobierno de la ciudad, el ejecutivo y el legislativo, el día anual del juego y la convivencia" Y así empezó su camino el día del juego y la convivencia un proyecto de ordenanza escrito en papeles de colores.

En la mañana de mayo le guiñaba el ojo y los escudos lo saludaban al pasar, allá van los chicos del Consejo al Consejo Mayor con su proyecto, van con el Señor de la oreja verde que esta vez vieron a Dios desde su tierra diciendo una ciudad que es buena para los niños, es buena para todos. "Vengo a presentar al Consejo de la ciudad de los niños, hoy venimos a presentar el proyecto del día del juego, los chicos del Consejo de Niños de la Ciudad de los Niños solicitamos que sea declarado por el gobierno de la ciudad el Día del Juego y la Convivencia con acciones y acontecimientos múltiples que se desarrollarán en todo el territorio del municipio para festejar y vivir esa jornada. Esperamos una respuesta que sea buena". Todos los legisladores estuvieron de acuerdo quedando aprobada la propuesta. Arriba, entre los chicos, había una Rosario muy chiquita que reía y reía.

Se propuso que sea el primer día hábil de cada octubre, en medio del trabajo, que jueguen en las escuelas, en los bancos, los empleados de la municipalidad, los clubes, los hospitales, los comercios, que todo el que quiera que juegue o se siente en la mesa a compartir o discutir como será la ciudad cuando el siglo nuevo nos de la bienvenida. Pero eso sí, que jueguen y convivan los grandes, los abuelos, los jóvenes, los chicos, y así fue. Como un sueño secreto compartido la ciudad jugaba en los barrios, en el Centro, en las esquinas. Cada cual a su modo y con sus reglas y como convivir siempre es inmenso no alcanzaron las imágenes y los registros.

Primero eligieron una zona bellísima de la Ciudad, con cortaditas, explanadas, sombras, sol y aire de Río; segundo, combinaron palabras tales como juegos convivencia, espacio público, democracia, Ciudad de Rosario; tercero, las convirtieron en cargos, en acciones y nombraron a las fiestas como ciudad con nuevas calles, la del encuentro, la de la memoria, la de las comunicaciones, la de los nuevos ciudadanos niños y

jóvenes, la del amor, la del debate, la de los creadores y después se pusieron felices, sin reparos, escribiendo, dibujante, cantando discutiendo, porque el fin ¿no es acaso eso, el gran juego de la democracia? Cada cual se llevará de esta historia que contamos un momento especial, una oreja de adulto aventurera que aparece cuando menos se lo espera, imágenes de chicos que trabajan para cambiar la ciudad. "colorín colorado, porque el cuento acaba de empezar"

Participante | No es habitual en estas reuniones ver un video y llorar como me pasó a mi hace unos minutos y quiero agradecerle por eso, porque fueron lágrimas de felicidad y porque creo que esos chicos cuando sean grandes, aparte de ser buenos ciudadanos van a ser felices. Por otra parte me parece que en esta nueva etapa, donde lo difícil es aprender a aprender más que aprender a hacer cosas, nos han dado una muestra muy linda de lo que se puede hacer, de los que se puede soñar, de que se puede jugar a ser buenas personas.

Arq. Ruben Gazzoli | Yo quería agradecerles profundamente, primero porque de lo que se trata fundamentalmente entender las relaciones entre los seres humanos, y el juego es precisamente uno de los espacios que más habilita este tipo de relaciones y de alguna forma hay ciudades que son más duras, más difíciles de vivir y el juego aparece como una instancia enriquecedora de la vida, que en realidad ha desaparecido. Yo me pregunto porque en las plazas solo hay sube y bajas y cosas así y no juegos para grandes, ¿porque los adultos no pueden jugar?. Es más, está prohibido jugar a los adultos y en realidad el juego es una de las actividades más ricas de la vida y puede producir cambios en las personas mucho más grandes, primero porque obliga a dejar de lado toda la disciplina incluso de orden físico que uno tiene y todas las conductas de demostración, de escenificación que uno tiene, el juego es como el baile, donde uno entra en otra esfera, otra dimensión donde puede ser mucho más libre, puede ser mejor, puede entender a los demás en el mero hecho de jugar. El jugar es algo que habilita otro espacio y por eso le agradezco por esta idea de empezar enriqueciendo la ciudad con el juego. Me parece fantástico.

María de lo Ángeles González | Los chicos piden el día del juego, lo piden especialmente, ellos dicen que juegan todos los días pero quieren que los adultos, sus papás, sus abuelos puedan recuperar el juego porque cuando juegan ellos son diferentes con ellos y ese día que ustedes vieron se notaba eso; en la bajada de la calle Sargento Cabral había un clima diferente, realmente se notaba un clima diferente. Todos pedíamos perdón si nos golpeábamos, en los bancos había juegos.

Arq. José Zingoni | Yo quiero adherirme a estas emociones compartidas con todos. Tenemos historia de trabajar juntos pero cada momento que encuentro la oportunidad de ver nuevamente el video, me doy cuenta de la magnitud de haber logrado un hecho tan trascendente que es, no solamente haber escuchado a los chicos sino que a partir de la voz de los chicos existe una convocatoria también para los adultos y haber trabajado en un proceso de construcción de una ciudad distinta donde el padecer cotidiano que hoy tenemos en nuestras ciudades que es duro y cada vez más violento y hostil.

Es una idea fresca innovadora de repensar la ciudad con una dimensión más humana a partir de la visión de los chicos, de escucharlos y de concebir también el interés que sus particularidades, de sus diversidades, que existen y son muchas. Además quiero plantear que si bien es una nueva dimensión, una nueva posibilidad y una nueva estrategia tal vez también, esto no quiere decir, como alguien dijo la vez pasada, que tenemos una nueva demanda en la ciudad, porque después van a venir los viejos, luego los lisiados. Yo creo que es empezar a entender y a comprendernos fundamentalmente alrededor de lo que es la posibilidad de trabajar en un mundo mejor, más solidario, más consustanciado de lo que le pasa a nuestro vecino como hecho importante en términos de conceptualizar lo que es desde la visión del chico y levantar también la bandera de los derechos de ser sujetos de opinión y ser protagonistas también y como se dijo recién de la perspectiva de un mundo mejor.

SEMINARIO / CIERRE

Arq. Enrique García Espil

En primer lugar, un saludo a todos los que han participado de esta reunión, a la gente que ha venido de Córdoba, Rosario, Bahía Blanca, que han venido a intercambiar experiencias y proyectos de manera que podamos, entre todos, ir solidificando las experiencias futuras, sobre todo en estos momentos donde parece muy extraño que podamos tener una reunión para pensar en planes de mediano y largo plazo, en estas épocas donde vivimos en absoluta intranquilidad, los problemas económicos, los horarios bancarios, el país tan convulsionado. Parece más meritorio y más difícil que podamos concentrarnos en estos temas.

Yo querría cerrar con dos reflexiones sobre dos temas. Por supuesto uno de es el de la participación y el otro es el de los Planes Urbanos en los momentos en los que estamos viviendo.

En el tema de la participación hay una rica experiencia en las ciudades de Bahía Blanca, Rosario y Córdoba, una incipiente pero interesantísima en lo que respecta al Plan Urbano Ambiental, en la Ciudad de Buenos Aires.

Creo que todos estamos, como dice el dicho, aprendiendo a navegar mientras construimos el barco. No hay técnicas que garanticen los resultados de la participación en los temas de planeamiento, no hay una larga tradición como en algunos países europeos donde desde la década del '60 se vienen estructurando los instrumentos y todavía hoy son muy polémicos. En la Ciudad de Buenos Aires empezamos en el año '98, en el año '96 se incorporó el Instituto de la Audiencia Pública en la Constitución, pero recién en el '98 se sancionó la Ley 6 que las establece. Recién en el '99 se empezaron a hacer las primeras y estamos desarrollando la manera de poner en práctica estos medios mientras los usamos.

Yo creo que es valiosísima la experiencia del Plan, seguramente Manuel Ludueña se habrá extendido en el tema así que no lo voy a hacer yo nuevamente. La participación a través de asociaciones de todo tipo, de todo tamaño, de distintas características, asociaciones vecinales que vienen con problemas puntuales

de los barrios, asociaciones que vienen con problemas específicos de un sector ya sea del tránsito, del comercio o de la industria, asociaciones que toman a la ciudad en su conjunto o que toman parte de un barrio, con las dificultades históricas que hay en la relación entre estas organizaciones y los funcionarios públicos, con las dificultades enormes que hay a veces entre las mismas asociaciones, donde los funcionarios muchas veces nos sorprendemos ante estas divergencias, una participación que se enriquece permanentemente, la participación desde ópticas nuevas. Acabamos de ver la rica experiencia desde la perspectiva del niño en los planes de la ciudad. Yo creo que lo que hace Rosario es una experiencia interesante en el desarrollo de la experiencia de la perspectiva del género. Aquí veo algunas de las amigas de AMAI que están desarrollando una serie de indicadores para poner en práctica estas perspectivas. Hace menos de un mes hicimos una mesa redonda sobre el Plan con algunos urbanistas como Odilia Suárez, Heriberto Allende, Justo Solsona, Alberto Varas, arquitectos y urbanistas de mucho prestigio. Antes de empezar me preguntaron un poco en serio y un poco en broma ¿qué es esto de la perspectiva del género en el planeamiento? Una de esas cosas que sorprende a los expertos, pero que indican de que manera vamos avanzando tan rápido que nos cuesta ubicarnos, nos cuesta desarrollar los indicadores y los mecanismos. Pero todo esto le está dando un contenido a nuestros planes que eran imposibles de pensar sin esta experiencia de participación.

En el caso de Buenos Aires siempre hablamos de la experiencia del Corredor Verde del Oeste, esta idea de enterrar el ferrocarril y hacer arriba una serie de parques y plazas 11 km. de espacios verdes que básicamente se desarrollan sobre las propuestas que traen las asociaciones vecinales. Entonces, sabemos todo lo que falta pero también sabemos todo lo que hemos avanzado y todo lo que estamos haciendo. Estos avances nos han permitido avanzar a su vez en los contenidos técnicos de nuestros proyectos.

La otra reflexión que creo no debe faltar se refiere a esto de estar desarrollando planes urbanos ambientales y a veces planes estratégicos, en estos momentos de crisis duras de que hay poca memoria de épocas en que el país haya estado tan paralizado y detenido y lo que a mi más me preocupa, tal

decaimiento tanta falta de sueños, de proyectos, de perspectivas en la gente, donde parecería que cada vez son más los argentinos que renuncian a creer en la posibilidad de un futuro mejor, cosa que para nosotros era algo que venía casi congénito con todos nosotros, aún los que estudiamos en las épocas más difíciles del país. Recuerdo tener que salir corriendo de la facultad en la época de la represión y demás, y sin embargo en esos momentos partíamos de la base de que el futuro iba a ser mejor que el presente. Esto es algo que llevamos todos nosotros adentro y que ahora veo con mucha preocupación y mucha tristeza de que manera se va perdiendo. En esta situación hacer planes es como si viviéramos fuera de la realidad, dentro de una pecera, mucha gente dirá "y ustedes están locos, están pensando planes cuando aquí lo que hay que hacer como resolvemos los problemas de mañana u hoy, ustedes están pensando como va a ser la ciudad dentro de diez años cuando hay que resolver los problemas de hoy". Yo creo que esto merece una reflexión profunda, una toma de partido de todos nosotros, creo que en estos momentos el desafío del futuro es una motivación muy fuerte para avanzar en el desarrollo de los planes y proyectos a cinco años, a siete años y a diez años. Creo que la experiencia personal de todos nosotros es que pasamos momentos difíciles, momentos en que paramos la marcha y largar nuevos proyectos, nuevas ideas es ir preparando las cosas para una vez solucionado el problema poder poner en marcha un futuro mejor. Creo que esto son los planes y no como organizamos el tránsito y el transporte, ni siquiera como organizamos los juegos y la participación sino como usamos todos estos instrumentos para construir una vida mejor para la gente, como aumentamos la calidad de vida en la ciudad.

El objetivo de los planes no son el transporte ni la densidad ni los usos del suelo, sino la gente. Por eso en los momentos duros es cuando hay que reforzar esto. Pero además creo que hay un dato que tampoco debemos olvidar que es que nosotros no estamos planteando planes para escribir tratados para ser colocados en un estante de la biblioteca ni para dibujar planitos para colocar en las paredes. Estamos haciendo planes operativos, estamos haciendo planes que son proyectos que se transforman en documentos de obras, licitaciones y en obras que le cambian la vida a la gente. Creo que nuestras ciudades

vienen de una larga historia de falta de marcos generales, de obras que se inician y se paran, de obras que se contradicen unas con otras, por eso es fundamental tener marcos dentro de los cuales podamos ponerlas en marcha. Hoy es una obligación moral poner en marcha los proyectos porque cada ladrillo que se pone en nuestras ciudades implica trabajo que estamos dando. Esto que suena redundante y un poco absurdo significa familias que comen, que cuando están sin trabajo pierden sus ilusiones y esperanzas de futuro, la posibilidad de darle de comer a los hijos y de vivir dignamente.

Entonces cada obra que se pone en marcha es un compromiso para nosotros apurarlo, movilizarlo y permitir que avance.

Los planes son la única manera coherente de permitir que el sector privado ponga en marcha obras que sirvan a la ciudad y no solo sirvan a desarrollos económicos privados en perjuicio de la ciudad. El plan permite que el desarrollo le rinda al que lo hace y a la sociedad en su conjunto y es el que permite que las obras públicas tengan un sentido común para poner en marcha la ciudad con el conjunto del sector público y privado.

Quería hacer estas dos reflexiones, la importancia de la participación para desarrollar los planes, la importancia de los planes en momentos como este. Yo espero que esta reunión con equipos que trabajan en otras ciudades del país, pero que tenemos los mismos problemas y las mismas cuestiones en distinta escala a veces y de la misma escala en otras, se repita. Espero que podamos seguir intercambiando experiencias y desde ya vamos a mandarle las grabaciones y transcripciones de todo lo que se dijo en esta reunión para que las lean y mantengamos, en primer lugar, una comunicación por teléfono o e-mail sobre estos temas y espero que se tome la posta y estas reuniones se repitan.

En esta ciudad todas las veces que quieran y en otras ciudades así los visitamos cuando las quieran organizar y que del intercambio vamos a aprender todos y permitir que de las experiencias podamos madurar los planes que cada uno de nuestros equipos está haciendo en sus propias ciudades.

Muchas gracias a todos y hasta la próxima reunión.