



ICO | Instituto del Conurbano

COLECCIÓN APUNTES DE CARRERA LICENCIATURA EN URBANISMO II



Municipio de TIGRE Metodologías para un Plan Urbano

Compiladores:

Erica Leguizamón y Lucía Cardozo.

Autores:

Erica Leguizamón, Amín Alí, Alejandro Attié, Yésica Ferreyra,
Lucía Cardozo, Lucas Dombroski, Gastón Fleitas y Lorena Nieva.

Dirección del Instituto del Conurbano
Lic. Gustavo Kohan

Coordinador de Formación del Instituto
del Conurbano
Prof. Federico Fritzsche

Coordinador de la Licenciatura en Ecología
Lic. Carlos A. Ruggerio

Coordinadora de la Licenciatura
en Política Social
Dra. Verónica Maceira

Coordinador de la Licenciatura en Urbanismo
Dr. Guillermo Tella

Coordinador de la Licenciatura
en Administración Pública
Lic. Alejandro López Accotto

Coordinador de la Tecnicatura Superior
en sistemas de Información Geográfica
Lic. Leonardo Di Franco

Coordinador del Profesorado Universitario
de Educación Superior en Geografía
Prof. Federico Fritzsche

Licenciatura en Urbanismo

El Urbanismo como campo disciplinar se propone comprender los problemas urbanos desde una perspectiva multidisciplinaria y diseñar soluciones que mejoren la calidad de vida de los habitantes de las ciudades. Desde esa perspectiva, en el Instituto del Conurbano de la Universidad Nacional de General Sarmiento se dicta la Licenciatura en Urbanismo.

Esta carrera permite conocer e interpretar los procesos territoriales, brinda saberes y prácticas específicas para reconstruir la complejidad de lo urbano, construir problemas socio-territoriales mediante la producción de diagnósticos y cartografías analíticas, e intervenir junto a otros actores sociales en los procesos de transformación territorial.

En términos generales, capacita para: elaborar e interpretar cartografía y documentos gráficos; generar diagnósticos de sitio o problema urbano; desarrollar investigaciones sobre cuestiones territoriales; formular e implementar planes, programas y proyectos de distintas escalas; implementar y evaluar planes sectoriales (transporte, redes, servicios); diseñar proyectos urbanos y territoriales; y plantear instrumentos legislativos y de gestión necesarios para llevar a cabo las propuestas.

Coordinación de Carrera: Dr. Guillermo Tella

Asistencia de Coordinación: Arq. Eugenia Jaime

Contacto: lic.urbanismo@ung.edu.ar

Instituto del Conurbano

Dirección del Instituto: Lic. Gustavo Kohan

Coordinador de Formación: Lic. Federico Fritzsche

E-mail: ico@ung.edu.ar

Teléfono: +54-11 4469-7793/4

MARZO 2015

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TERRITORIAL

Propuestas metodológicas para la realización de un Plan Urbano en el municipio de Tigre

Palabras previas

Muchas veces escuchamos que la ciudad crece “desordenada” y en consecuencia que el problema es “la falta de planificación”. Sin embargo, la construcción del desorden urbano no es casual, sino resultado de la persistencia de problemas ligados a la desigualdad en el acceso a los servicios urbanos, al funcionamiento excluyente del mercado inmobiliario y a la aplicación de modelos de planificación urbana que no logran dar respuesta a estos problemas.

Este es el punto de partida de la asignatura: planificación y gestión del territorio y el propósito es reflexionar, debatir y diseñar propuestas metodológicas que puedan explicar la multiplicidad de conflictos que atraviesan la ciudad para contribuir a cambiar una desigualdad urbana cada vez más visible y menos cuestionada.

Sobre este planteo, nos resulta grato como docentes de la materia Planificación y Gestión Territorial, difundir dos propuestas metodológicas para desarrollar un Plan Urbano en el municipio de Tigre, llevadas a cabo, en el marco de esta asignatura, por estudiantes de la Licenciatura en Urbanismo.¹

En este sentido, esta materia propone a los estudiantes, en principio, tomar distancia de las representaciones de la realidad y articularlas con una serie de nociones que conforman del campo de la planificación y gestión del territorio. Estas nociones, conjuntamente con el conocimiento de una serie de metodologías e instrumentos básicos, favorecen el desarrollo de competencias para diagnosticar, explicar situaciones problemáticas complejas y diseñar instrumentos (planes, programas y proyectos) que, integrando la dimensión técnica con la política, puedan incidir en la transformación de la ciudad.

Así, cada año se selecciona un municipio del conurbano bonaerense, a fin de abordar la escala de intervención de un plan urbano. El territorio, seleccionado conjuntamente con los Talleres de la Carrera, se constituye en un caso de estudio que permite incorporar situaciones de la práctica

¹ Las propuestas han sido editadas para esta publicación por las estudiantes Erica Leguizamón y Lucía Cardozo. Imágenes: Lucía Cardozo, Verónica Peralta, Eduardo Reese.

profesional como parte de la formación y también articular algunos momentos del trabajo con los Talleres.

Para resolver el caso, los estudiantes integran dos tipos de conocimiento que fueron trabajados en ejercicios previos: procesos y conceptos básicos de la gestión pública en función de las problemáticas que presentan los procesos de planificación y gestión del territorio; y experiencias comparadas, a través del análisis de documentos técnicos producidos en el marco de la práctica de planificación y gestión del territorio (planes, programas y proyectos). Finalmente se integra también la información obtenida a través de trabajo de campo y entrevistas con informantes claves en el municipio elegido como objeto del estudio.

Dentro de este encuadre teórico y metodológico, los trabajos que se elaboran muestran algunas de las distintas alternativas que permiten encarar la planificación urbana utilizando una metodología que aborda la complejidad de la ciudad a través de la identificación y análisis de problemas urbano-territoriales. A partir de ese análisis, se derivan propuestas de transformación del territorio que se organizan a través de diversas combinaciones de instrumentos de planificación y gestión que se constituyen en una caja de herramientas a disposición de los gobiernos locales.

A lo largo del tiempo de dictado de la materia, se han desarrollado ejercicios similares para diversos municipios, encontrándose entre los últimos, San Miguel (año 2011), General Rodríguez (año 2012) y Moreno (año 2014).

Los trabajos que presentamos, realizados en el año 2013, tienen características comunes, como por ejemplo, considerar la multiplicidad de actores presentes en el municipio en el proceso de formulación de los problemas y en la definición de la visión futura de Tigre, a fin de construir una visión multiactoral de la realidad y generar viabilidad política; la necesidad de contar con instancias de difusión al interior y exterior de la gestión sobre el proceso de elaboración del Plan, como una forma de transparentar el proceso; el diseño de etapas de seguimiento, o algunos momentos dedicados a la capacitación de los agentes municipales implicados en la ejecución. Sin embargo presentan algunos sesgos particulares. El primero centra su atención en la consideración de los problemas ambientales que afectan al territorio y a la población, mientras el segundo hace énfasis en la inserción regional del Municipio considerando, además, como problemas indispensables a resolver, la situación de segregación social y fragmentación territorial que presenta el partido.

Andrea Catenazzi y Estela Cañellas, docente y asistente, respectivamente, de la materia Planificación y Gestión Territorial

1. Introducción

En el marco de la asignatura “Planificación y gestión territorial” correspondiente de la Licenciatura en Urbanismo dictada en el segundo semestre del año 2013, se propuso como ejercicio final la elaboración de una propuesta metodológica para la elaboración de un Plan Urbano para el Municipio de Tigre (sector continental). Como premisa de trabajo se suponía que la propuesta se iba a realizar de manera conjunta con un pequeño equipo técnico perteneciente al Municipio. Este equipo técnico- municipal tendría la función de suministrar información clave y colaborar en la formulación del Plan. En este marco, la metodología debía abarcar desde la formulación del diagnóstico hasta la propuesta de acciones tanto directas (programas, proyectos, obras, etc.) como indirectas (normativa).

La consigna de trabajo estuvo estructurada a partir de los Términos de Referencia (TDR) del pliego del concurso "Propuestas metodológicas para la elaboración de un plan urbano del municipio de Tigre", diseñado a fines didácticos, que se presentó como inicio del ejercicio. En los TDR se consignaron las premisas respecto de forma y plazos de la presentación de la oferta y los siguientes requerimientos de contenido :

- a. Marco de referencia donde se ubica el área de intervención
Se realizará una breve caracterización del marco regional y urbano donde se localiza a efectos de contextualizar el trabajo a realizar. No se trata de realizar un diagnóstico sino de sintetizar información relevante que permita visualizar con claridad el marco general en el que se inscribe el Plan a formular.
- b. Aspectos generales de la metodología
El consultor elaborará un sintético enfoque metodológico general que permita comprender los principales aspectos conceptuales en los que se fundamenta su propuesta.
- c. Etapas que conforman el proceso de planificación
Se realizará una propuesta de trabajo dividida en etapas. Cada una de ellas contendrá un breve comentario de los objetivos que persigue y de sus alcances.
- d. Descripción sintética de las actividades de cada etapa
Para cada una de las etapas previstas en el ítem anterior se desarrollará un esquema desagregado de actividades o tareas, indicando los métodos, contenidos, fuentes de información y alcances para la realización de cada una.

En principio, cabe destacar que en los primeros tramos de la asignatura, se trabajó sobre el análisis de algunos textos y autores de referencia de la planificación estratégica y sobre instrumentos de planificación. Este bagaje de conocimientos se puso en acción en el desarrollo del ejercicio.

Como primer paso, los equipos han tomado como fuente para el diagnóstico el informe elaborado en los talleres de la carrera y la información específica relevada en el trabajo de campo. A partir de esta información, cada grupo produjo un esquema de estructura urbana del municipio de Tigre, en la cual

se reflejan aquellos elementos constitutivos del territorio, y que dan cuenta de las problemáticas urbanas sobre las que el Plan podría operar.

A partir de información disponible en la web, principalmente la página del Municipio y noticias de periódicos zonales, se construyó una caracterización de la gestión municipal. Especialmente interesaba detectar qué instrumentos se utilizan para la gestión urbana y cuáles no. A partir de esta información se diseñó una propuesta que debería potenciar los aspectos positivos de la gestión municipal y aportar nuevas herramientas.

Como ambas propuestas consideraban como eje central el trabajo en colaboración con el equipo técnico municipal, resultó muy valioso el encuentro con el subdelegado municipal Francisco Fernández Miranda, Coordinador territorial de la Secretaría de Obras Públicas, quien acompañó a los estudiantes en un recorrido por el barrio San Jorge, en Don Torcuato.

Finalmente, a partir de la consolidación de la información recopilada y analizada, los grupos definieron los fundamentos que darían sustento a su propuesta y organizaron una un conjunto de etapas y tareas destinadas a guiar el proceso de elaboración del Plan.



Imagen 1: Nordelta - centro de Don Torcuato - urbanización privada - espacio público en Villa La Ñata

2) PROPUESTAS METODOLOGICAS PARA LA ELABORACION DE UN PLAN URBANO DEL MUNICIPIO DE TIGRE

En adelante se presentan las dos propuestas metodológicas elaboradas que, partiendo de las mismas consignas, presentan soluciones diferentes en el ejercicio de pensar la planificación y gestión del Municipio de Tigre:

Plan Urbano Ambiental para el Partido de Tigre, propuesta producida por el equipo conformado por Erica Leguizamón, Amín Alí, Alejandro Attié y Yésica Ferreyra.

Plan Urbano para el Partido de Tigre, propuesta diseñada por el equipo conformado por Lucía Cardozo, Lucas Dombroski, Gastón Fleitas y Lorena Nieva.

2.a.) PLAN URBANO AMBIENTAL PARA EL PARTIDO DE TIGRE

Marco de referencia donde se ubica el área de intervención

El Municipio de Tigre se ubica a 33 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es uno de los veinticuatro partidos que conforman la Región Metropolitana de Buenos Aires y, junto a los partidos de Vicente López, San Isidro y San Fernando, forma la Región Metropolitana Norte. Posee una población de 376.381 habitantes, según datos del Censo 2010.

Una parte de su territorio se encuentra en zona insular y otra es continental; la primera pertenece al Delta del Paraná con una superficie de 220 km² y la última consta de una superficie de 148 km² y está surcada por una gran cantidad de ríos y arroyos. La topografía de este sector tiene la particularidad de presentar la desembocadura de dos importantes cursos de agua, la de los ríos Luján y Reconquista y amplios sectores bajo cota de inundación. Esta característica geográfica hace de lo ambiental un aspecto relevante al momento de identificar y proyectar en el territorio.

Entre sus singulares características, Tigre posee un puerto relacionado a la explotación de los recursos del Delta, que junto con variadas actividades de esparcimiento es reconocido como un atractor turístico metropolitano; también se caracteriza por ser uno de los principales municipios con urbanizaciones cerradas, muchas de las cuales fueron construidos en sectores bajo riesgo de inundación y sobre el ecosistema de humedales

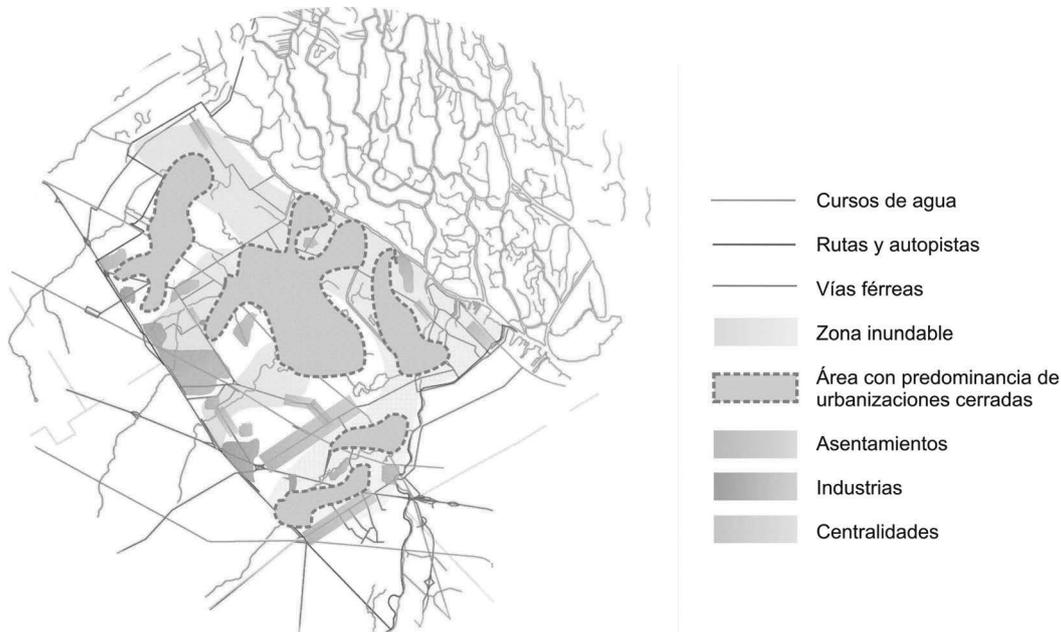


Imagen 2: Elementos estructurantes del Municipio de Tigre

En las últimas décadas, el Municipio ha crecido de modo sostenido, ha mejorado sus indicadores de NBI y ha sido uno de los mayores atractores de

emprendimientos inmobiliarios; no obstante, este crecimiento se ha dado de modo desigual, sobre todo en el aspecto socio-urbano. Ha sido favorecido, además, por el crecimiento de las vialidades metropolitanas, del parque automotor en general y náutico en particular.

Sin embargo, los grandes emprendimientos urbanos cerrados o la radicación de grandes industrias en el Municipio han generado modificaciones importantes en su ambiente natural. En un territorio que se caracteriza por el equilibrio del agua y la tierra, estas intervenciones han afectado la regulación hídrica de su territorio; por ello, el Plan Urbano Ambiental para Tigre proyecta teniendo presente que se trata de un territorio donde las inundaciones son frecuentes y buena parte de la población se encuentra asentada en zonas de riesgo de inundación.



Imagen 3: inundaciones en Rincón de Milberg - alteos en urbanizaciones cerradas.

Aspectos generales de la metodología

Este trabajo parte del objetivo de brindar al Municipio de Tigre una herramienta de gestión que sea capaz de promover una mejor calidad de vida para sus habitantes, a través de procesos de identificación de problemáticas, elaboración de propuestas, alternativas y estrategias de intervención específicas para aplicarlas en el territorio; con este sentido, se elaboró la metodología para el Plan Urbano Ambiental de Tigre (PUAT).

Partiendo del conocimiento de que el Municipio posee excelentes condiciones y perspectivas para lograr la meta propuesta, se considera que siendo acompañado con un trabajo previsor y riguroso debidamente articulado con la sociedad, el proceso de planificación podrá facilitarle a Tigre la articulación con distintos niveles de gobierno implicados en su desarrollo: con los municipios vecinos, con la gobernación de la Provincia de Buenos Aires y con la Nación. De esta manera, se podrá aprovechar y coordinar todas las políticas que puedan serle de interés, tanto al Municipio como a sus habitantes, en función de la cartera de proyectos que se derive del PUAT.

En este contexto, y con el fin de aportarle al Gobierno Municipal una herramienta de gobierno que le ayude a promover un desarrollo equitativo, socialmente justo y sustentable, al tiempo que facilite reparar en el cuidado y el respeto al medioambiente, se propusieron los siguientes fundamentos metodológicos para la elaboración el PUAT:

- Inclusión de diferentes actores: se propuso como necesario implicar en el desarrollo y puesta en marcha del Plan al conjunto del Gobierno Municipal, y a éste en relación con el Gobierno Provincial y Nacional, los actores privados

y sociales. Se considera que el poder público es el que debe contribuir a propiciar la equidad en la cobertura y alcance de los servicios urbanos así como la complementariedad de las políticas y es, además, quien tiene el poder de regular las intervenciones en el territorio. Por otro lado, la aportación del actor privado en el desarrollo e implementación del Plan es fundamental debido a que éstos poseen recursos necesarios para que las transformaciones se lleven a cabo. A su vez, la inclusión de la comunidad organizada de Tigre ampliará la proyección del desarrollo urbano del Partido.

- Ciudad actual - escenarios futuros: Para la realización del Plan es fundamental conocer y tener en cuenta las características propias del territorio en el que se quiere intervenir y, también, considerar prospectivamente cómo evolucionaría, tanto sin intervenir como a partir de los impactos que produzcan las modificaciones surgidas del mismo, es decir, los escenarios futuros. Eso permitirá la elaboración de un instrumento acorde con las características y problemáticas del Partido, que prevé los impactos que pudieran derivar de su implementación.

- Dimensión operativa: En ella se delinearán aquellos instrumentos que serán fundamentales para llevar a cabo las estrategias destinadas a cumplir con los objetivos del Plan. Los instrumentos que se consideraron en la metodología son los *instrumentos de planificación* que abarcan diferentes escalas territoriales -por ejemplo: planes, programas, proyectos, macrozonas, etc.-; los *instrumentos normativos* que brindan el marco legal del Plan o de las intervenciones en el territorio como, por ejemplo, aquellas normas referidas al código urbano en general (altura de las edificaciones, zonificaciones, restricción de ciertas actividades, etc.); los *instrumentos de gestión del suelo* que operan sobre la urbanización y el suelo con la intención de hacer su acceso más equitativo; los *instrumentos de articulación público-privado* que posibilitan la articulación de actores públicos y privados en grandes proyectos; y los *instrumentos de participación* que permiten generar un vínculo con la ciudadanía y facilitan a los planificadores la identificación de los problemas que la afectan.

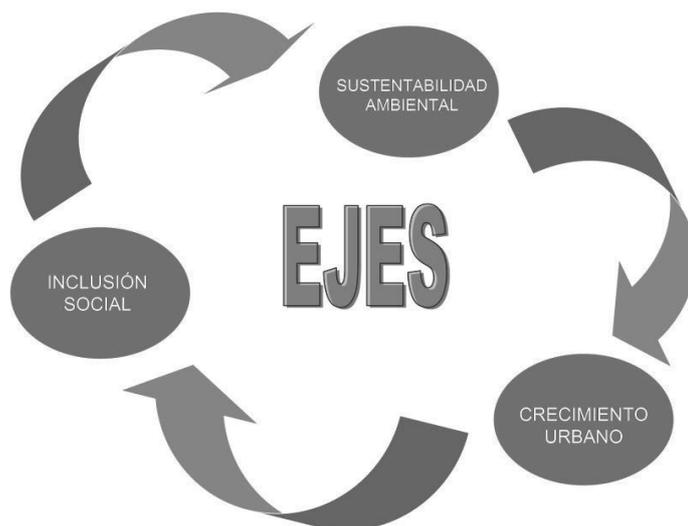


Imagen 4: Ejes de la propuesta metodológica

Etapas que conforman el proceso de planificación y descripción sintética de las actividades de cada etapa

Se propuso que el desarrollo del Plan Urbano Ambiental para Tigre constara de cuatro etapas con sus respectivas actividades que durarían, en conjunto, doce meses.

ETAPAS	OBJETIVOS DE LA ETAPA	ACTIVIDAD	RESULTADOS
Organizativa	Definir políticas y puntos de acción	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reuniones iniciales con los cuadros decisores. 2) Conformación del equipo técnico y del lugar físico de trabajo. 3) Búsqueda de materiales e información disponible hacia dentro del municipio. 4) Elaboración de un plan de Capacitación del personal municipal. 5) Difusión interna al municipio. 6) Pre-análisis de los datos obtenidos del municipio. 7) Elaboración de un informe preliminar. 	Informe organizativo
Analítica	Obtener documentación técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1) Generación de nueva información de fuentes propias como secundarias. 2) Detección y caracterización de actores. 3) Relevamiento de planes, proyectos y relaciones potenciales con otros organismos. 4) Procesamiento y análisis de la información recabada. 5) Elaboración un pre-diagnostico. 6) Entrevistas particulares a actores claves. 7) Reuniones sectoriales. 8) Talleres regionales. 9) Diagnostico y elaboración del documento de la etapa. 10) Difusión del diagnóstico. 	Pre-diagnóstico, Diagnóstico, Informe final de la etapa
Diseño y formulación	Definir el objetivo general y las estrategias	<ol style="list-style-type: none"> 1) Elaboración agenda de temas urgentes. 2) Elaboración de los escenarios alternativos. 3) Escenarios consensuados. 4) Elaboración de objetivos. 5) Elaboración de estrategias. 6) Elaboración de propuestas. 7) Gestiones ante otros organismos. 8) Puesta en común con cuadros decisores. 9) Elaboración del Informe final de la etapa. 	Informe final de la etapa
Implementación	Redactar los compromisos y construir indicadores de avance	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conformación de equipo de implementación y seguimiento del Plan. 2) Capacitación de personal municipal general. 3) Elaboración del informe del Plan Urbano. 4) Difusión general del Plan Urbano de Tigre. 	Plan Urbano Ambiental de Tigre

I- Etapa organizativa: permite organizar el desarrollo del PUAT garantizando las condiciones necesarias para llevarlo a cabo. Los resultados esperados son: la generación de viabilidad técnica, la identificación de los principales problemas del Partido de Tigre y la organización del equipo de trabajo

pertinente que se encargue de su desarrollo. Las actividades que se propusieron para llegar a ellos son:

- *Reuniones iniciales con los cuadros decisores*, es decir, encuentros necesarios con los actores de la gestión municipal, para conocer los problemas que identifican, sus proyecciones a futuro, las necesidades, los recursos y posibilidades que consideran que tiene el Partido. El objetivo es definir políticas y puntos de acción, como así también, identificar las áreas municipales que trabajen los temas relacionados con el Plan o puedan conformar el equipo técnico posteriormente.

- *Conformación del equipo técnico y del lugar físico de trabajo*, momento en el que se seleccionarán los integrantes del equipo de trabajo que llevarán adelante la formulación e implementación del PUAT.

- *Búsqueda de materiales e información disponible en las áreas municipales*, es decir, se recolectará información relevante a partir de encuentros con informantes claves que formen parte de la gestión y puedan aportar información cualitativa o cuantitativa, útiles para las distintas etapas de elaboración del Plan.

- *Elaboración de un plan de capacitación del personal municipal* en el cual se formulan los mecanismos de trabajo para implementar dicha capacitación. Será aplicado en la Etapa de Implementación.

- *Difusión interna al Municipio*. Esta actividad tiene por objetivo difundir y comunicar al personal municipal sobre la elaboración del PUAT, informando sobre su necesidad y las ventajas que este traerá a la gestión municipal. Para esto, se harán breves reuniones con las distintas áreas internas a fin de poner en conocimiento de manera directa sobre el desarrollo del Plan, por parte del equipo técnico. Asimismo, se elaborará un plan de difusión a la comunidad.

- *Pre-análisis de los datos obtenidos del municipio*. Es decir, se realizará un análisis de la información obtenida en las actividades de esta primera etapa, y se sistematizará...

- *Elaboración de un informe preliminar* que se presentará a los cuadros decisores del Municipio. En él se informará sobre las actividades que se realizaron en esta etapa, los resultados que se han obtenido de ella, las potencialidades identificadas, la información faltante o deficiente y todo aquello que el equipo técnico considere necesario informar.

II- Etapa analítica: Tiene como fin crear el documento base de análisis y diagnóstico del Municipio y generar una base de datos informáticos accesible para la gestión y para la comunidad interesada así como la formulación de un conjunto de escenarios alternativos. De esta forma, se formulará un diagnóstico de la realidad a partir de diferentes miradas, habiendo evaluado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA/DAFO) y para definir los temas críticos y un conjunto de escenarios alternativos. Las actividades que componen a la etapa son:

- *Generación de nueva información de fuentes propias como secundarias*. En esta actividad se obtendrán, por ejemplo, información sobre los problemas

locales a través de encuestas y entrevistas, en lo que constituye el relevamiento mediante herramientas cualitativas. Mientras que respecto de las que se denominan herramientas cuantitativas se analizarán relevamientos censales, estadísticas, estudios ambientales específicos, análisis cruzando diferentes indicadores socio-económicos, etc.

- *Identificación y caracterización de actores* para luego elaborar un mapa de actores que permitirá categorizarlos de acuerdo su posición frente al Plan y sus objetivos. Podrán clasificarse en *actores clave* que son aquellos actores que pueden tener incidencia individualmente sobre el mismo, ya sea por su gran poder económico, político, mediático o que sean vitales para su coordinación y desenvolvimiento; *actores sectoriales*, aquellos actores que pertenecen a los sectores de la economía y la producción, y *actores sociales*, es decir, aquellos que representan a la sociedad civil, etc.

- *Relevamiento de planes, proyectos y relaciones potenciales con otros organismos* para caracterizar el marco en el cual se va a insertar el Plan Urbano Ambiental. Estos pueden tener origen en el mismo Municipio, en acuerdos con otros municipios o la región, en la provincia, en la nación, en organismos internacionales o instituciones privadas.

- *Procesamiento y análisis de la información recabada* para elaborar cartografía y documentos preliminares sintetizadores de la información disponible.

- *Elaboración de un pre-diagnóstico*. Informe preliminar del Partido donde se dé cuenta de las problemáticas preliminarmente identificadas en las instancias previas a los relevamientos participativos.

- *Entrevistas particulares a actores claves* para dialogar en torno a los problemas que ellos perciban y a los objetivos generales del Plan..

- *Reuniones sectoriales*. En esta actividad se realizarán reuniones en grupos con representantes de los distintos sectores de la producción, y los servicios que poseen incidencia en la economía local, donde los representantes podrán plantear sus inquietudes, manifestar problemáticas que afecten a su sector y aportar propuestas.

- *Talleres regionales*. Talleres participativos, donde representantes de las distintas organizaciones de la sociedad civil con presencia en el territorio, que fueron identificadas en el mapa de actores, puedan elaborar una matriz situacional (Problemas, Necesidades y Oportunidades) en conjunto con el equipo técnico.

- *Diagnóstico y elaboración del documento de la etapa*. Tomando como base el pre-diagnóstico y una vez relevadas las problemáticas, ordenadas las demandas y propuestas, identificadas las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (matriz FODA), elaborados los documentos en la actividad 4, (cartografía, cuadros, gráficos, croquis, etc.) se procederá a sistematizar toda la información a fin de poder elaborar un documento de diagnóstico final en un lenguaje escrito fácil de interpretar para sus destinatarios y atractivo gráficamente. Además, se procederá a elaborar un mapa de criticidad ambiental dado las características particulares que el partido de Tigre posee.

- *Difusión del diagnóstico*, en el que se entregará, a todo aquel interesado que haya participado el proceso, una copia del documento de diagnóstico elaborado en la actividad precedente.

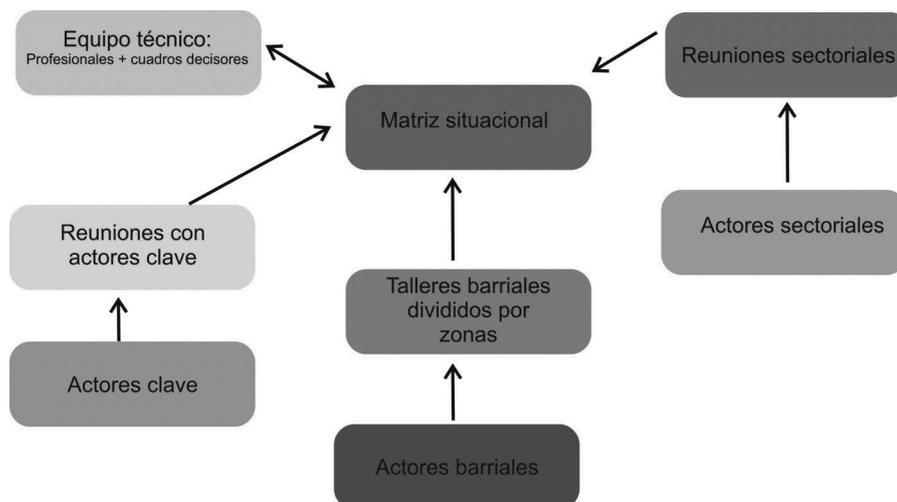


Imagen 5: Relación actores y talleres

III Etapa de diseño y formulación: Esta etapa tendrá como resultados la formulación del objetivo general y las principales estrategias para llevar a cabo el PUAT. En base a este objetivo, se podrán construir orientaciones que definan la dirección general a la que se ajustarán las acciones. Finalmente, de aquí surgen las conclusiones preliminares y las propuestas de acción a corto plazo. Además, se llegará al acuerdo y compromiso final, y, se formulará el documento del PUAT. Para ello se trabajará en:

- *Elaboración de agenda de temas urgentes.* Los temas que hayan sido catalogados como urgentes en el diagnóstico, serán abordados en esta actividad en la que se elaborarán y analizarán propuestas de solución en el corto plazo.

- *Elaboración de los escenarios alternativos* en los que se evaluarán las diferentes posibilidades y lineamientos estratégicos a adoptar, de acuerdo a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para el partido de Tigre que fueron identificadas en la etapa anterior.

- *Escenarios consensuados.* En esta actividad se escogerá uno entre los escenarios presentados, que será el escenario deseado. La elección será realizada por el Concejo Deliberante, mediante mayoría simple, por el Poder Ejecutivo y por los participantes de los talleres participativos en un evento público.

- *Elaboración de objetivos.* Una vez escogido el escenario deseado para Tigre, el equipo técnico elaborará una lista de objetivos a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a los problemas relevados y al escenario consensuado.

- *Elaboración de estrategias.* Con un escenario escogido y la lista de objetivos concluida, se elaborará una serie de estrategias puntuales a fin de

alcanzarlos. En esta actividad se aplicarán las herramientas mencionadas en la dimensión operativa expuesta en los fundamentos. También se definirán macrozonas (elaboradas preliminarmente en la actividad 2.9) de acuerdo a características y estrategias de intervención comunes, Serán productos de esta etapa todo tipo de materiales gráficos, croquis, perfiles urbanos, informes escritos y todo material que sirva para la comprensión de las estrategias, que serán elaboradas por el equipo técnico y, en caso de ser necesario, en conjunto con otros actores, organismos e instituciones.

- *Elaboración de propuestas* a partir del conjunto de estrategias desarrolladas en la actividad anterior. Las propuestas serán presentadas en un documento escrito acompañado de cartografía temática, croquis, gráficos, la nueva estructura urbana propuesta y demás representaciones gráficas que mejoren la comprensión de las mismas.

- *Gestiones ante otros organismos*. En esta actividad, se propone realizar las gestiones necesarias para lograr el apoyo de otras instituciones, a fin de encontrar viabilidad política, apoyo financiero e inclusive, el aporte de personal idóneo para las etapas posteriores del Plan. Además, se llevarán a cabo acuerdos con municipios vecinos en busca de coordinar políticas conjuntas que puedan ayudar al desarrollo e implementación del PUAT.

- *Puesta en común con cuadros decisores*, donde se les dará conocer los resultados de las actividades antes mencionadas con el objetivo de escuchar sugerencias, objeciones y finalmente obtener la aprobación final.

- *Elaboración del Informe final de la etapa* que será redactado a medida que esta avance y se concluirá una vez que el cuadro decisor haya aprobado el escenario deseado, los objetivos, las estrategias y propuestas.

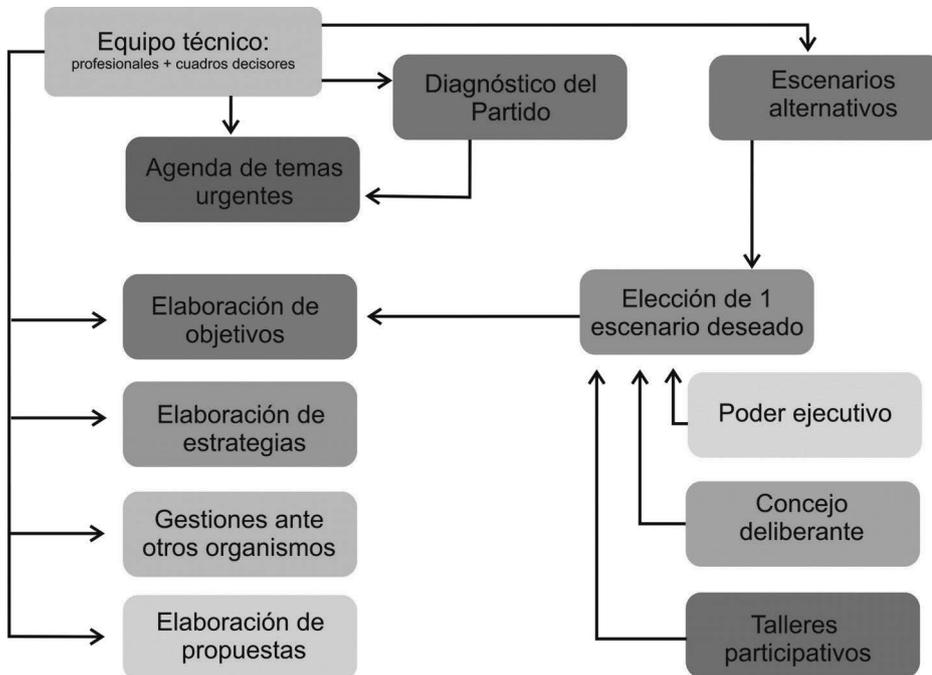


Imagen 6: Estructura de trabajo



Imagen 7: Algunos actores socioeconómicos de Tigre

IV Etapa de implementación: El objetivo será redactar los compromisos y construir indicadores de avance que se aplicarán luego de la formación de un equipo para el seguimiento y continuidad de la gestión. Esto permitirá que se verifiquen y cumplan los objetivos planteados en el Plan. Además, esta etapa tiene por resultado la aprobación y publicación del PUAT. Las actividades son:

- *Conformación de equipo de implementación y seguimiento del PUAT* que participará en el desarrollo de las estrategias y propuestas del mismo. Este equipo, destinará una parte de su tiempo a la capacitación del personal municipal para la implementación del Plan. Además, tendrá la tarea de monitorear, controlar y realizar un seguimiento detallado de su implementación.
- *Capacitación de personal municipal general* sobre los lineamientos que establece el PUAT. Se informará sobre los objetivos que se buscarán lograr, las estrategias para alcanzarlos, las propuestas elaboradas, así como sobre su rol en las mismas, de ser necesario.
- *Elaboración del informe del Plan Urbano Ambiental de Tigre.* El equipo técnico sistematizará la documentación generada en las cuatro etapas.
- *Difusión general del Plan Urbano Ambiental de Tigre.* Luego de haber presentado el documento final del PUAT se procederá, mediante diversos mecanismos, a difundir en los medios de comunicación masivos sobre los resultados del instrumento. A su vez, el PUAT será enviado a quienes hayan participado en su elaboración y además se encontrará disponible en la web.

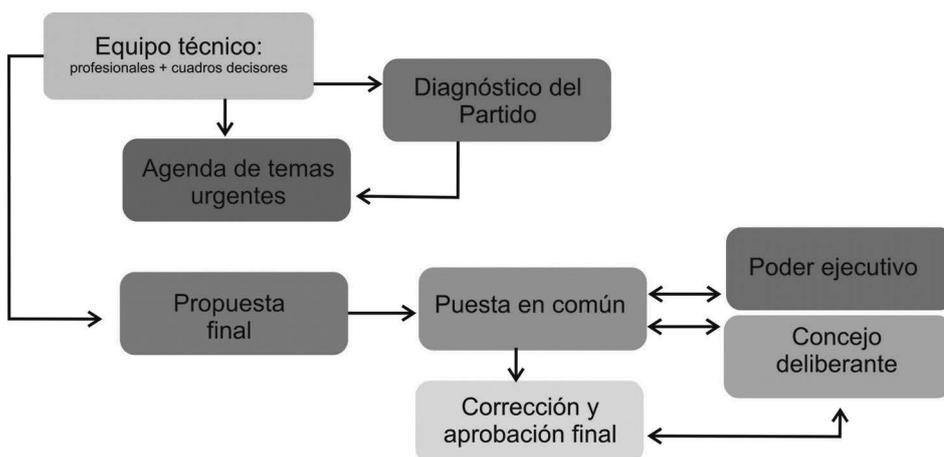


Imagen 8: Plan de trabajo

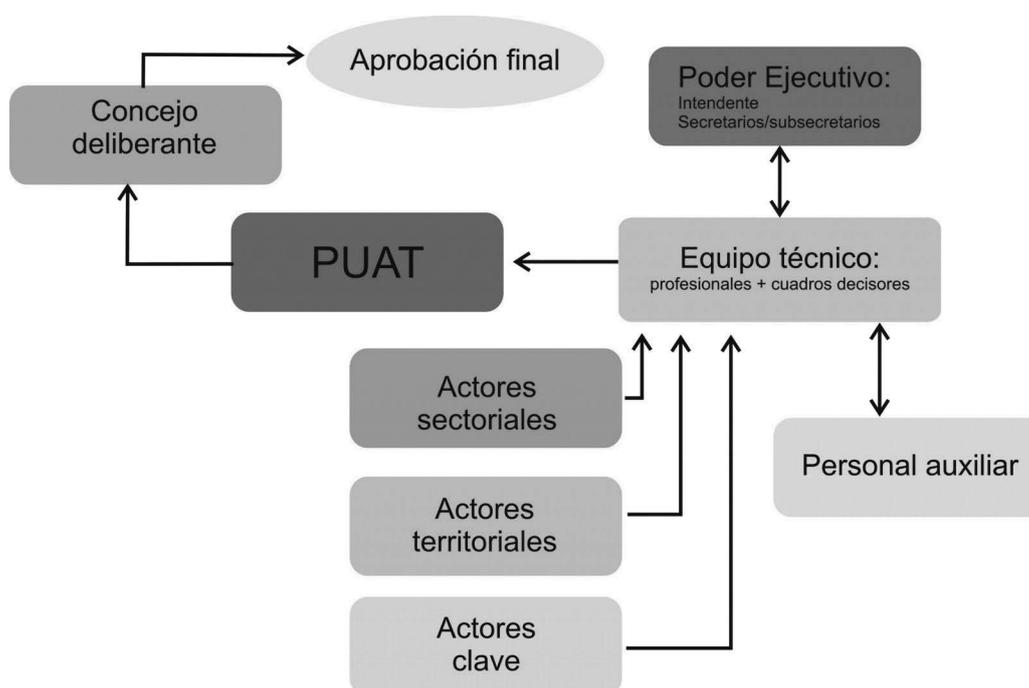


Imagen 9: Relación PUAT- Actores

2.b) PLAN URBANO PARA EL PARTIDO DE TIGRE

Marco de referencia donde se ubica el área de intervención

El partido de Tigre forma parte del Área Metropolitana de Buenos Aires, integra un consorcio llamado Región Metropolitana Norte junto a los partidos de San Fernando, San Isidro y Vicente López. Estos municipios actúan como un conglomerado político ante determinados temas que deben ser interpretados en forma sistémica, como por ejemplo el tratamiento de los Residuos Sólidos Urbanos o la gestión del transporte, y conforman una importante plataforma de diálogo para la implementación de políticas en el territorio con la Provincia y la Nación. El Plan Urbano para Tigre debe ser una herramienta que le permita al municipio tener más previsibilidad y transparencia en su gestión, así como un instrumento para articular con los demás gobiernos municipales de la Región Norte.

Localización y características geográficas del partido

El partido de Tigre ocupa una extensión de 368 km², repartidos entre un sector insular (220 km²) y otro continental (148 km²). Según el censo 2010, cuenta con una población de 374.400 habitantes que se distribuyen en las localidades que componen el partido: Tigre (localidad cabecera), la primera sección de Islas del Delta, Don Torcuato, Ricardo Rojas, El Talar, Troncos del Talar, General Pacheco, Dique Luján, Benavídez y Rincón de Milberg.

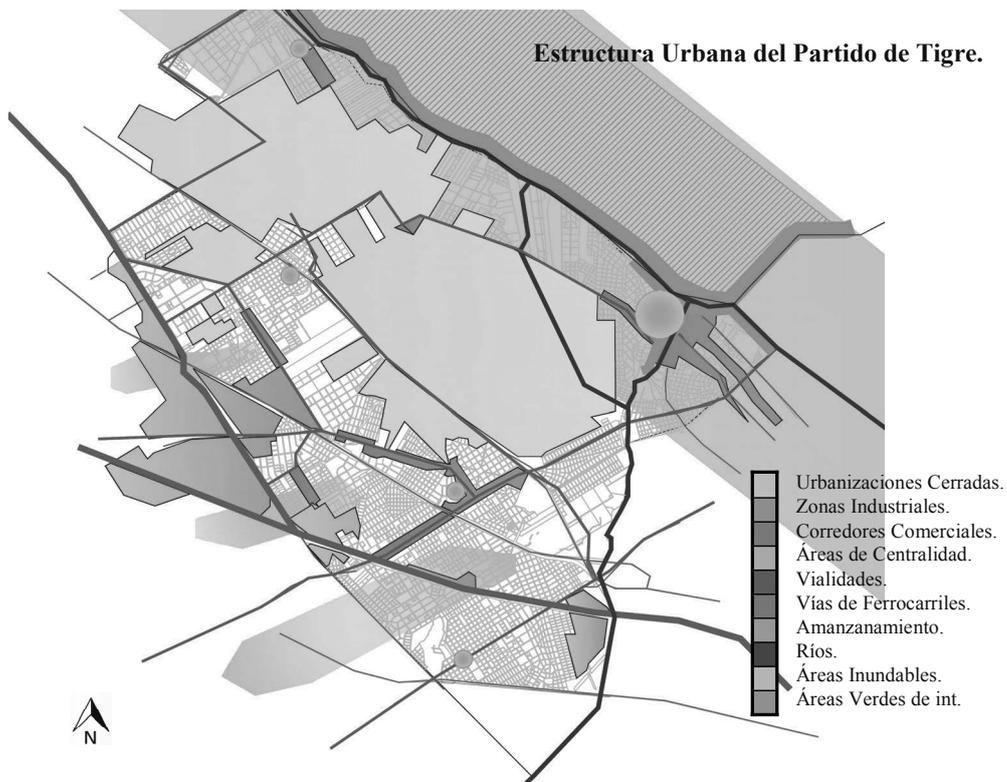


Imagen 10: Elementos estructurantes del Municipio de Tigre

El sector de islas forma parte del llamado Delta Inferior del Paraná y comprende la Primera Sección de Islas del Delta. Su superficie corresponde aproximadamente al 60% de la superficie total partido, y está limitado al oeste por el Canal Gobernador Arias, el Río Luján al sur, el Paraná de las Palmas al norte. Relacionado con lo último, debemos resaltar que el agua constituye un elemento de presencia constante en el Partido, y es gracias a esta particularidad que la relación con el agua diferencia a Tigre del resto de los municipios del Área Metropolitana.

¿Por qué un Plan Urbano para Tigre?

Esta propuesta metodológica para la elaboración de un Plan Urbano para Tigre tiene como objetivo principal aportar una valiosa herramienta de gestión urbana que permita construir un Municipio más equitativo, sustentable e inclusivo en las que se integren las diversas actividades que se desarrollan en el territorio.



Imagen 11: segregación y fragmentación. Villa, barrios abiertos y barrio cerrado en Tigre.

Entendemos que la formulación de un plan urbano es esencial para el partido de Tigre ya que permitirá identificar los problemas territoriales de Tigre de manera rigurosa y además aportará estrategias, es decir, orientaciones consensuadas que guíen el desarrollo urbano futuro desde una gestión más eficiente de los recursos disponibles. Consideramos que es necesario contar con un equipo interdisciplinario que actúe de manera eficaz en construir espacios de diálogo entre actores múltiples con diferentes intereses y que puedan entender la complejidad del territorio municipal.

En el proceso de desarrollo de un plan urbano pueden canalizarse las demandas de los diversos actores que participan de cuestiones territoriales ya que se crea una nueva plataforma de diálogo. Esto colabora en transparentar la gestión urbana y, al mismo tiempo, puede generar un mayor consenso sobre los proyectos urbanos a realizar y así como puede incidir en aumentar el apoyo de los ciudadanos a la gestión municipal.

El plan urbano constituye una herramienta fundamental para quienes toman decisiones desde el gobierno local ya que articula la situación actual del partido con el futuro deseado, aporta grados de racionalidad y optimiza socialmente la actividad pública y privada en función de un proyecto de ciudad compartido. También contribuye a desarrollar las siguientes premisas:

- La preservación del patrimonio histórico, ambiental y cultural.
- Un mejor aprovechamiento de las infraestructuras ya existentes.

Si el PU se construye desde una perspectiva multiescalar y multidisciplinar, es probable que brinde herramientas útiles para contribuir con la transformación de los aspectos menos favorecidos de la realidad. Un PU es una herramienta que permite operar directamente sobre el espacio urbano y que puede, según los momentos, recursos y el contexto, colaborar con la formación de un Tigre más integrado social y territorialmente.



Imagen 12: Plan urbano como articulador entre la ciudad actual y la ciudad deseada



Imagen 13: área central de Tigre

Aspectos generales de la metodología

El Plan Urbano para Tigre es una herramienta que contribuye a definir un proyecto de ciudad deseada, es decir, una visión urbanística compartida y consensuada entre los actores de la ciudad. Es un instrumento de planeamiento y gestión territorial coherente con otras escalas de planificación, como la nacional y regional. Su principal cualidad es que actúa sobre las cuestiones urbanas pero que también tiene efectos en otras esferas, como la social, económica, ambiental, etc. que tienen injerencia sobre lo urbano.

En un contexto municipal como el de Tigre, resulta esencial considerar la variable ambiental y el eco desarrollo, un “desarrollo a escala humana” que integre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos desde una gestión eficiente².



Para la elaboración del Plan Urbano para Tigre (PUT) entendemos que es importante trabajar interdisciplinariamente con profesionales que se especialicen en las cuestiones críticas del Partido, tales como la situación medioambiental, las diferencias en el acceso al suelo y la fragmentación socio territorial. Dentro de nuestro equipo contamos con expertos en economía, política social y derecho urbano, que pueden contribuir al desarrollo de un modelo de crecimiento con inclusión social, desde una perspectiva integral del territorio. Para facilitar la adecuación de la propuesta

² Max- Neef, M (1986) :“Desarrollo a escala humana, una opción para el futuro”, CEPAUR- Fundación Dag Hammarskjöld, en Development Dialogue, Número especial.-



Imagen 14: Sectores periféricos en Tigre

y su implementación, incluiremos dentro del grupo de trabajo profesionales que coordinen las instancias de participación social.

Esta propuesta metodológica considera el diseño de herramientas de gestión del suelo, articulación público –privada y normativos que permitirán consolidar la propuesta determinada en el PUT. Consideramos que el componente técnico- municipal cumple un rol fundamental y es por esto que la transferencia de conocimientos y competencias asegura la supervivencia del trabajo en el tiempo, por lo que se incorpora la capacitación.

La elaboración del PU se realizará en doce meses, dividida en cinco etapas, organización y preparación, diagnóstico, objetivos y estrategias, proyectos e instrumentos e implementación; obteniendo en cada etapa resultados bien diferenciados.

En la etapa de organización y preparación estableceremos la relación entre el equipo técnico, los integrantes del gabinete y del Honorable Consejo Deliberante; y determinaremos el lugar físico en donde trabajaremos. En esta fase, también construiremos el diagnóstico a partir de la generación de información y cartografía propia. Tomaremos las características propias de la realidad local y dividiremos el territorio en zonas homogéneas, es decir, áreas que poseen iguales características morfológicas y de usos del suelo, para reconocer las dinámicas de cada sector del partido, sin perder la visión global.



Imagen 15: Etapas de conformación del Plan Urbano para el partido de Tigre



Imagen 16: Tigre, conectividad

A partir del pre-diagnóstico realizado en la etapa anterior y la información recopilada, definiremos las principales problemáticas del partido de Tigre. A continuación, confeccionaremos un diagnóstico definitivo que será presentado ante las autoridades municipales y la comunidad.

En la etapa de elaboración de objetivos y estrategias construiremos los escenarios deseados, así como también las estrategias generales y particulares que se llevaran a cabo en el territorio. Plantearemos las estrategias y tiempos en función a las necesidades del territorio y de la gestión municipal.

Para la etapa de propuestas e instrumentos de Tigre, formularemos propuestas y definiremos qué instrumentos de gestión del suelo, de articulación público- privado y normativo, pueden ser adoptados por la gestión municipal. Luego elaboraremos el documento final, que será puesto a consideración ante el Honorable Concejo Deliberante para su aprobación y posterior difusión a la comunidad.

Para finalizar, definiremos un conjunto de estrategias de seguimiento y control de la implementación del PU y capacitaremos al personal municipal.

ENCUADRE METODOLÓGICO



Imagen 17: encuadre metodológico

Planificación y Gestión Territorial

Etapas que conforman el proceso de planificación y descripción sintética de las actividades de cada etapa

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
Organización y preparación	1.1 Reunión del equipo técnico con el intendente y con los integrantes del gabinete municipal 1.2 Reunión del equipo técnico con Honorable Concejo Deliberante. 1.3 Determinación de lugar de trabajo y asignación de tareas. 1.4 Relevamiento de cartografía y datos cuantitativos. 1.5 Síntesis de información. 1.6 Elaboración del pre-diagnóstico. 1.7 Capacitación del equipo de trabajo municipal 1.8 Realización de agenda de temas prioritarios/estructurales. 1.9 Elaboración de un plan de difusión. 1.10 Difusión hacia la comunidad sobre la realización de un Plan Urbano. 1.11 Relevamiento de planes y proyectos urbanos existentes tanto en el municipio como en el Corredor Norte. 1.12 Relevamiento de instrumentos de gestión del suelo existentes en el municipio 1.13 Identificación de los actores claves por el equipo técnico y el intendente. Realización del mapa de actores. 1.14 Realización de talleres de grupos focales con los actores claves. 1.15 Análisis y síntesis de la información de los talleres 1.16 Elaboración de la estructura urbana del partido. 1.17 Definición de zonas homogéneas según criterios morfológicos y de usos del suelo. 1.18 Generación de información propia y cartografía. 1.19 Difusión de modo intramunicipal de los avances logrados.	INFORME DE PRE-DIAGNÓSTICO
Diagnóstico	2.1 Definición de las principales problemáticas. 2.2 Realización del diagnóstico definitivo. 2.3 Presentación de informe preliminar al gabinete y al Honorable Concejo Deliberante. 2.4 Difusión de diagnóstico a la comunidad según los canales establecidos en el plan de difusión.	DIAGNÓSTICO
Objetivos y estrategias	3.1 Realización de escenarios deseados. 3.2 Reuniones con el gabinete municipal y actores claves para discusión sobre escenarios deseados. 3.3 Definición de los objetivos generales. 3.4 Definición de objetivos específicos por macrozona. 3.5 Definición de estrategias generales. 3.6 Definición de estrategias específicas por macrozona. 3.7 Presentación de los objetivos, las estrategias y la documentación pertinente a las autoridades municipales.	INFORME SOBRE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS
Propuestas e instrumentos	4.1 Elaboración de propuestas por el equipo técnico. 4.2 Presentación y discusión de propuestas de modo intra-municipal. 4.3 Definición de instrumentos de gestión del suelo, de articulación público-privado e instrumentos normativos. 4.4 Elaboración del documento. 4.5 Taller de discusión en el consejo deliberante del municipio para la aprobación del plan. 4.6 Presentación y difusión del documento.	INFORME FINAL
Implementación	5.1 Capacitación del personal municipal en instrumentos de gestión del suelo, de articulación público privada y en instrumentos normativos. 5.2 Capacitación a personal municipal en seguimiento y control del plan urbano. 5.3 Definición de estrategias de seguimiento y control del plan urbano.	INDICADORES DEL SEGUIMIENTO DEL PLAN

Etapa I. Organización. En esta fase se realizan las primeras tareas a realizar para el desarrollo del Plan Urbano. Se constituirá el equipo de trabajo y se recopilará la información existente sobre el Municipio. El prediagnóstico es un

documento en el que refleja la síntesis de la información recolectada y permitirá difundir los primeros avances de trabajo.

1.1 Reunión del equipo técnico con el intendente.

Inicialmente el equipo técnico se reunirá con el intendente para identificar los resultados que se desea obtener y a donde se quiere llegar. Es importante una primera reunión del equipo técnico con el Intendente para afianzar la relación

1.2 Reunión del equipo técnico con el Honorable Concejo Deliberante.

En esta instancia se explicará en qué consiste un plan urbano, cuales son los valores respecto a la cuestión urbanística del equipo técnico, con el objeto de estrechar vínculos con el Honorable Consejo Deliberante. Esta etapa nos permitirá trabajar en forma conjunta y abrirse al dialogo.

1.3 Determinación de lugar de trabajo y asignación de tareas.

Es necesario determinar el lugar físico en el que el equipo técnico desarrollará sus actividades, y que dicho lugar sea un punto de reunión y consultas. Al mismo tiempo, acordaremos las tareas a desarrollar por cada integrante del equipo.

1.4 Relevamiento de cartografía y datos cuantitativos.

Realizaremos un relevamiento de la cartografía existente y datos cuantitativos tanto del Municipio como del corredor norte.

1.5 Síntesis de información.

En esta actividad se consolidará toda la información obtenida hasta el momento.

1.6 Elaboración del pre-diagnóstico.

A partir de la información obtenida hasta el momento realizaremos una primera aproximación al área de estudio y a los temas críticos.

1.7 Capacitación del equipo de trabajo municipal.

Capacitaremos al equipo municipal sobre qué es un Plan Urbano, sobre las diferentes estrategias de difusión y en sistemas de información geográfica. Estas herramientas serán un valor agregado que podrá utilizar, tanto en la implementación, como en el transcurso de la realización del Plan.

1.8 Realización de agenda de temas prioritarios/estructurales.

El objeto de esta actividad es realizar la agenda de temas prioritarios a partir de la recolección y análisis de información producto de las distintas reuniones realizadas.

1.9 Elaboración de un plan de difusión.

En esta actividad se determinará junto al gabinete, los medios y el alcance de la difusión del material obtenido en cada una de las etapas.

1.10 Difusión hacia la comunidad sobre la realización de un Plan Urbano.

En esta etapa se brindará información a la comunidad acerca del proceso que se iniciará y de lo que se pretende realizar en el Municipio.

1.11 Relevamiento de planes y proyectos urbanos existentes, tanto en el municipio como en el Corredor Norte.

Se realizará un relevamiento de los planes y proyectos existentes locales y del corredor norte, con el fin de obtener información relevante sobre las distintas propuestas y antecedentes de planificación que operan en el territorio. Es necesario realizar este relevamiento para considerar, también, la articulación del Plan Urbano para Tigre con los proyectos y planes ejecutados, en ejecución y previstos.

1.12 Relevamiento de instrumentos de gestión del suelo.

Se realizará una investigación exhaustiva sobre los instrumentos de gestión del suelo que posee Tigre, prestando especial atención en los instrumentos que nos permitan generar un fuerte impacto en relación a la regulación del acceso al suelo en busca de lograr mayor igualdad, en este mismo sentido, también se considerarán los instrumentos de captación de plusvalía por parte del Municipio.

1.13 Identificación de los actores claves por el equipo técnico y el Intendente. Realización del mapa de actores.

A partir de una exhaustiva investigación y relevamiento de los distintos actores que intervienen en el Municipio, se realizará un mapa de actores para poder identificar los diversos intereses, los conflictos, y poder preveer cuál será la posición más probable que los actores tomarán en relación al PUT.

1.14 Realización de talleres de grupos focales con los actores claves.

Se trabajará en forma de talleres con los diversos actores identificados en grupos focales para establecer los posibles problemas a partir del pre-diagnóstico realizado por el equipo técnico. Se recopilarán las impresiones que tienen los diversos actores y su interpretación sobre las problemáticas del Municipio.

Esta instancia de participación tiene como objeto entender más profundamente las ópticas y perspectivas de los diversos actores. No es de tipo vinculante, pero es importante en la medida que permite al equipo municipal y técnico tener, además de un acercamiento con los actores más relevantes del municipio, un conocimiento más preciso sobre los intereses de los mismos, y contribuir de este modo, a evitar posibles conflictos futuros en la implementación y elaboración del PUT.

1.15 Análisis y síntesis de la información de los talleres

Los resultados de los talleres serán procesados e interpretados por un grupo de especialistas en talleres participativos y en última instancia por el equipo técnico.

1.16 Elaboración de la estructura urbana del Partido.

Se elaborará la estructura urbana del partido de Tigre, ya que es un insumo muy importante, por posibilitar una lectura de la complejidad global del territorio municipal de un modo sintético. En este sentido la interpretación de la estructura urbana resulta indispensable a la hora de tomar decisiones de tipo proyectuales. Además es importante considerar que la estructura urbana del partido está siempre integrada a la estructura del ámbito más general, en

el caso particular de Tigre es importante proyectar también la estructura del Corredor Norte de la Región Metropolitana, así como también la integración del ámbito regional. Por lo anterior puede decirse que se propone distintas escalas de elaboración de la estructura urbana, para comprender el territorio, en vistas de intervenirlo.

1.17 Definición de zonas homogéneas según criterios morfológicos y usos del suelo.

La definición de zonas homogéneas sirve como insumo para poder entender el territorio. Por las características propias del Municipio ya mencionadas, en cuanto a la morfología urbana y los usos del suelo, es que se propone utilizar a estas dos variables como criterios para la delimitación de las zonas de estudio.

1.18 Generación de información propia y cartografía.

En base a los relevamientos anteriores y la generación de información nueva se realizará un documento síntesis que permita mostrar todas las cuestiones relevantes. Datos cuantitativos, cualitativos, cartografía y también productos a partir del entrecruzamiento y análisis de los datos obtenidos. La elaboración de cartografía es un producto gráfico fundamental para la interpretación de distintas situaciones que acontecen en el territorio. La información que se produzca será utilizada oportunamente y tendrá un valor agregado importante debido a su poder de síntesis representativa.

1.19 Difusión de modo intra municipal de los avances logrados.

Se difundirá de modo interno, a los órganos municipales implicados en la elaboración del Plan, los avances en materia de relevamiento y generación de información. Esta instancia tiene por objeto la socialización de la información y permitir de este modo que los órganos implicados tengan seguimiento del avance del PUT.

Etapa II. Diagnóstico. La determinación de las problemáticas urbanas del Municipio supone un exhaustivo trabajo de investigación orientada a reconocer aquellos aspectos sobre los que el plan urbano puede operar. En este segundo momento de trabajo, se definen y difunden las problemáticas consideradas como más estructurantes del territorio municipal.

2.1 Definición de las principales problemáticas.

El equipo técnico determinará cuáles son las principales problemáticas de Tigre teniendo en cuenta las instancias anteriores, especialmente el pre-diagnóstico y los datos obtenidos en los talleres participativos realizados con los principales actores con injerencia en el Municipio.

2.2 Realización del diagnóstico definitivo.

Se realizará el diagnóstico definitivo a partir de las instancias anteriores de procesamiento y generación de la información, a partir de la interpretación también, de los insumos como la estructura urbana y la delimitación de las zonas homogéneas. Las problemáticas definidas en las instancias previas serán uno de los elementos más importantes del diagnóstico. En el diagnóstico se detallan las principales características del Municipio, los

recursos disponibles, los principales actores, los aspectos a potenciar, los problemas, entre otras cuestiones.

2.3 Presentación de informe preliminar al gabinete municipal y al Honorable Concejo Deliberante.

Es una instancia de difusión interna en una reunión que implica a las diversas secretarías u órganos municipales que tienen relación con la elaboración y puesta en marcha del Plan Urbano.

2.4 Difusión de diagnóstico a la comunidad según los canales establecidos en el plan de difusión.

Se difundirá el diagnóstico a través de los canales establecidos hacia la comunidad.

Etapas III. Objetivos y Estrategias. A partir de las problemáticas se definen escenarios posibles y objetivos. Ambos componentes contienen una mirada hacia el futuro deseado al que el Plan Urbano intenta conducir.

Se ha decidido trabajar por macrozonas, que son unidades de gestión de territorios particularizados que cuentan con problemáticas similares. El objetivo no es aumentar las condiciones de segregación/fragmentación que ya presenta el territorio local, sino brindar herramientas ajustadas a las problemáticas de cada sector.

3.1 Realización de escenarios deseados.

En este momento se analizarán las diferentes trayectorias de desarrollo para poder identificar las opciones que se le presentan al gobierno local. Consideramos que la evolución futura del Partido responderá a procesos inherentes al mismo, y también a ciertos condicionamientos externos. El desafío será entonces, el encontrar aquellos espacios que permitan operar de manera local sobre cuestiones que se generan tanto localmente como en procesos de escala regional, o incluso global. En esta instancia, los escenarios los definirá el equipo técnico.

3.2 Reuniones con el gabinete municipal y actores claves para la discusión sobre escenarios deseados.

Una vez construidos los escenarios, serán puestos a discusión en reuniones con el gabinete municipal y con los actores claves. Las miradas que aportan estos grupos permiten ajustar las proyecciones a los anhelos de la población local.

3.3 Definición de los objetivos generales.

Los objetivos generales serán los suficientemente potentes como para lograr los escenarios deseados y al mismo tiempo, flexibles para incorporar la lógica que atraviesa los fenómenos de escala urbana.

Serán explicativos e integrales, claros y de fácil transmisión para ser apropiados por todos los participantes en la construcción del PU y la comunidad local.

3.4 Definición de objetivos específicos por macrozona.

Una vez realizados los objetivos generales, estableceremos los objetivos específicos para cada una de las zonas homogéneas que fueron delimitadas en la etapa anterior. En esta instancia, estas unidades de estudio se transforman en unidades “operativas” que llamamos “Macrozonas”.

3.5 Definición de estrategias generales.

En base a los objetivos ya planteados desarrollaremos las estrategias pertinentes para su implementación, como una manera de orientar las acciones futuras.

Serán de carácter global ya que básicamente sirven de “orientación” para el conjunto de acciones operativas que se realizarán en el territorio municipal.

3.6 Definición de estrategias específicas por macrozona.

En base a los objetivos ya planteados en cuanto a las Macrozonas desarrollaremos las estrategias específicas para poder así realizar las propuestas.

3.7 Presentación de los objetivos, las estrategias y la documentación pertinente a las autoridades municipales.

Para concluir este momento se realizarán una serie de reuniones o jornadas en las cuales se expondrán ante las autoridades locales los resultados obtenidos, no como “productos acabados en sí mismos” sino como consecuencias concretas de todo el trabajo realizado.

Etapa IV. Propuestas e instrumentos.

En esta fase se diseñarán herramientas que permitirán la gestión del territorio.

4.1 Elaboración de propuestas por el equipo técnico.

Elaboración de las líneas de acción por el equipo técnico y las propuestas generales preliminares.

4.2 Presentación y discusión de propuestas de modo intra-municipal.

Se presentarán las propuestas al Intendente, a los órganos municipales implicados y al consejo deliberante, según coyuntura, y se definirán las propuestas.

4.3 Definición de instrumentos de gestión del suelo, de articulación público-privado e instrumentos normativos.

Se armará una cartera de opciones de instrumentos de gestión y normativos que servirán para renovar o actualizar los instrumentos existentes en relación a la propuesta planteada.

4.4 Elaboración del documento final

Elaboración del documento final por el equipo técnico que incluye el diagnóstico, los objetivos, las estrategias, y las propuestas

4.5 Taller de discusión en el Concejo Deliberante del Municipio para la aprobación del Plan.

Presentación del documento ante el Intendente y el Consejo Deliberante para su aprobación.

4.6 Presentación y difusión del documento.

Presentación y difusión del documento del Plan a través de los canales previamente establecidos y las instancias planteadas.

Etapa V. Implementación

Para aumentar el potencial transformador del Plan Urbano, se realizará la capacitación del personal técnico- municipal y se diseñarán instrumentos que permitirán realizar el seguimiento y evaluación de la puesta en marcha del mismo.

5.1 Capacitación del personal municipal en instrumentos de gestión del suelo, de articulación público privada y en instrumentos normativos.

Determinaremos, en conjunto con el gabinete municipal, el lugar físico donde se instalará una oficina de seguimiento y evaluación de la implementación del Plan Urbano que será ocupada por el personal municipal que participó de las distintas instancias en la elaboración del Plan y que recibió la capacitación pertinente.

5.5 Capacitación a personal municipal en seguimiento y control del Plan Urbano.

Se definirán criterios y se diseñarán herramientas que permitan la capacitación a personal municipal en seguimiento y control del PUT.

5.6 Definición de estrategias de seguimiento y control del urbano.

Se definirán, de manera conjunta con el equipo local, las estrategias de seguimiento y control del Plan Urbano en cuanto a los indicadores y la metodología a aplicarse.



Imagen 18: Tigre, espacios públicos de recreación

El sostenimiento, fortalecimiento y expansión de la oferta formativa del Instituto del Conurbano, en consonancia con el proceso más general de revisión de la oferta académica de la UNGS desarrollado a partir del año 2008, fue uno de los pilares de la gestión institucional del ICO, a partir de la puesta en funcionamiento de los nuevos planes y las nuevas carreras.

El proyecto *Apuntes de Carrera* se propone como una pieza dentro de las estrategias de fortalecimiento, apuntando a objetivos que focalizan en distintos planos.

En primer lugar, este proyecto pone en valor el trabajo de los estudiantes de las diferentes asignaturas de las carreras a cargo del ICO. El proyecto *Apuntes de Carrera* busca mostrar el proceso creativo, de producción e investigación que van llevando a cabo los estudiantes durante la carrera, apuntalados por el trabajo de los docentes.

En segundo lugar, *Apuntes de Carrera* contribuye, desde su particular modalidad, a la reflexión sistemática dada en el marco de las carreras, acerca de los propósitos de las asignaturas, la consistencia entre la propuesta en el dictado y su modalidad evaluativa y el aporte que realiza ese espacio curricular a los perfiles de egreso de la carrera. Del mismo modo, aporta también al enriquecimiento de nuestra agenda de formación docente, transversal al conjunto del instituto y específica por carrera, a partir de las reflexiones que generen la selección de los trabajos en cada una de las carreras.

En tercer lugar, los trabajos publicados servirán como instrumento de comunicación interna y externa de la carrera a diversos públicos, entre los que destacan nuestros estudiantes de primer ciclo, los ingresantes a la universidad y nuestros sistemas externos de referencia, es decir, aquellos actores, sociales y estatales, que demandan, usan y contribuyen a desarrollar nuestro conocimiento.

Así, entonces, *Apuntes de Carrera* se propone como un proyecto de generación de valor público, en el entendido de que su concreción supone una puesta pública de los procesos internos y los resultados de las actividades de formación del Instituto, dirigido a las audiencias que conforman su sistema de referencia y le dan sentido político-institucional.

ICO | Instituto del Conurbano

Universidad Nacional
de General Sarmiento 