

Plan Estratégico Lincoln – Provincia de Buenos Aires

La Planificación Estratégica Participativa. Para el Desarrollo Urbano y Regional

Tauber Fernando Alfredo

Delucchi Diego

Martino Horacio

Patricia Pintos

Resumen

Se presenta el caso del Plan Estratégico Lincoln – Provincia de Buenos Aires, en el marco del trabajo, La Planificación Estratégica Participativa Para el Desarrollo Urbano y Regional, publicado en 2005 por la Editorial de la Universidad de La Plata.

La experiencia del Plan Estratégico Lincoln, se desarrolla en 2002 con el compromiso y la profesionalización de los representantes del estado local, de un profundo conocimiento de la complejidad regional del entorno linqueño y de su realidad local y en una tecnología que permite contar con los elementos necesarios para tomar decisiones responsables en el menor tiempo posible.

Teniendo en cuenta, lo expuesto precedentemente, el Plan Estratégico Lincoln, se construye metodológicamente en tres etapas sucesivas:

- el diagnóstico preliminar y construcción comunitaria del diagnóstico, que recopila los caracteres del partido y su población
- la formulación de los programas de acción y definición de los canales para su consecución
- la implementación del plan que implica su monitoreo y ajuste permanente

Por lo tanto, la implementación de estrategias para el desarrollo local o regional, es un proceso complejo y dinámico que permite prever los problemas del futuro y las oportunidades de progreso de una comunidad en función de un conocimiento preciso del estado actual y anterior de situación, de su contexto, de la dinámica de las proyecciones y tendencias, de las dificultades a superar y las ventajas a ampliar.

Esta definición involucra para Lincoln, al cúmulo de factores y actores ambientales (físicos, sociales y económicos) ya mencionados, que intervienen y condicionan la calidad de vida y las oportunidades de proyectarse.

Palabras clave

Plan, Estratégico, Lincoln, Desarrollo, Urbano, Regional

Municipalidad de Lincoln

Plan Estratégico

Marzo de 2002

El Plan Estratégico Lincoln

A partir de 1990 se inició el proceso de reforma del Estado, cuyas transformaciones se orientan en primer término, a la descentralización, que implica el traspaso a las provincias de funciones que se organizaban bajo la órbita del estado nacional; la desregulación, que implica un funcionamiento más flexible y autónomo del sector privado, así como la supresión de controles y restricciones para el desarrollo de ciertas actividades económicas, (incluida la flexibilización del mercado laboral); la privatización total o parcial de las empresas públicas, o la concesión del servicio, reservando para sí el control o regulación de las nuevas empresas prestadoras de servicios.

Esta reestructuración político económica del Estado, produce entonces, el desgranamiento de atribuciones y responsabilidades, redistribuyendo las mismas en los poderes provincial y municipal. Esta asignación de nuevas injerencias, no han sido acompañadas por los mecanismos, ni por los recursos necesarios para emprender las acciones necesarias en la consecución de los objetivos fijados por el propio estado, iniciando de esta manera un nuevo proceso para los gobiernos locales, sustentado en las potencialidades para desarrollar estrategias emergentes de su realidad.

Responsabilidades anteriores a este nuevo encuadre se centraban en diseñar políticas de desarrollo tanto de carácter productivo, como social, la construcción de infraestructuras necesarias que aseguren el desarrollo integral de la sociedad, situaciones que hoy son afrontadas por los propios estados municipales, y que simultáneamente arrastran también el desafío de diseñarlas y pergeniar canales y recursos de financiamiento de las mismas a partir de las ventajas y potencialidades que ofrecen sus territorios y sus comunidades.

Cabe señalar que la singularidad que adquiere la planificación de los municipios del territorio provincial, radica en el reconocimiento de los atributos y las diversidades

de sus aspectos físicos, sociales y económicos, pilares básicos para conocer con precisión sus realidades.

En ese sentido el poder municipal, y a través del conocimiento de las características y las potencialidades de su espacio productivo, puede establecer mecanismos para consensuar acciones y responsabilidades entre actores públicos y privados, y gestionar los instrumentos y acciones para garantizar la satisfacción de las nuevas competencias.

Este conocimiento preciso de la realidad constituye un factor decisivo para diseñar tendencias e instrumentar acciones en tiempo y espacio, el cual se construye al conocer las características de la composición y la forma de distribución espacial de la población, entendiendo la estrecha relación que presenta con los circuitos productivos, la dimensión de las infraestructuras que soportan a los medios de producción y el grado de relación existente entre los sistemas productivos que vislumbran las potencialidades para el desarrollo económico.

La dimensión, características y evolución de cada uno de estos aspectos de la comunidad linqueña, le confiere rasgos significativos que la diferencian y que constituyen las raíces de la planificación estratégica de Lincoln.

Planificar consiste en definir el conjunto de actividades necesarias para ejecutar un proyecto, es decidir la estrategia o maniobras necesarias para alcanzar objetivos.

La planificación estratégica, constituye el canal pertinente para alcanzar los objetivos planteados, una toma de posición que permite manejar efectos deseados y controlar aquellos que puedan cambiar en su dinamismo, y que definitivamente instrumenta los medios para la satisfacción de necesidades definidas y priorizadas en el marco del consenso de los protagonistas.

Pensar estratégicamente es la forma de canalizar la vitalidad participativa de vecinos e instituciones en este proyecto, e implica en consecuencia la necesidad de la continuidad de la participación, evitando la desconfianza, el descompromiso, y la falta de credibilidad respecto de los resultados del plan.

La definición y la implementación de estrategias para Lincoln constituyen un proceso, esencialmente dinámico, continuo y cíclico, de acciones a implementar, de evaluación de su efecto y de concertación entre los actores involucrados para corregir o confirmar rumbos y prioridades, que se pone en marcha para alcanzar objetivos comunes a una Comunidad, implicando la existencia de una diversidad de intereses que pueden confrontar en el momento de abordar problemas y de definir objetivos. Por lo tanto debe prever comportamientos que sean suficientemente flexibles para adaptarse a los cambios del proceso de planificación. Esta es una de las diferencias que presenta con ciertos métodos de planificación “tradicional”, poco flexible y escasamente participativa.

El Plan Estratégico Lincoln se desarrolla hoy sobre el compromiso y la profesionalización de los representantes del estado local, de un profundo conocimiento de la complejidad regional del entorno linqueño y de su realidad local y en una tecnología que permite contar con los elementos necesarios para tomar decisiones responsables en el menor tiempo posible.

Teniendo en cuenta, lo expuesto precedentemente, el Plan Estratégico Lincoln, se construye metodológicamente en tres etapas sucesivas:

- el diagnóstico preliminar y construcción comunitaria del diagnóstico, que recopila los caracteres del partido y su población;
- la formulación de los programas de acción y definición de los canales para su consecución;
- la implementación del plan que implica su monitoreo y ajuste permanente.

Por lo tanto la implementación de estrategias para el desarrollo local o regional, es un proceso complejo y dinámico que permite prever los problemas del futuro y las oportunidades de progreso de una comunidad en función de un conocimiento preciso del estado actual y anterior de situación, de su contexto, de la dinámica de las proyecciones y tendencias, de las dificultades a superar y las ventajas a ampliar.

Esta definición involucra para Lincoln, al cúmulo de factores y actores ambientales (físicos, sociales y económicos) ya mencionados, que intervienen y condicionan la calidad de vida y las oportunidades de proyectarse.

Caracterización socioeconómica de Lincoln

Lincoln es el segundo partido de la región en extensión espacial (5772 Km²), después de General Villegas, siendo el desarrollo territorial uno de los principales aspectos sobre el que subyace las posibilidades de crecimiento. Constituye además, una de las bases más importantes por su capacidad de proyección, pero conformando además una debilidad que acrecienta la “desconexión” de las localidades de su interior con la ciudad cabecera.

Lincoln es un municipio que junto que se encuentra ubicado en el noroeste de la Pampa Arenosa, subregión del área pampeana, notoriamente plana, con relieves poco pronunciados, y relativamente drenados, planimetría que convive con el desarrollo de una red hídrica anárquica y que asociada a los fenómenos meteorológicos de la región, altera ciclicamente los paisajes y las posibilidades de crecimiento de su territorio.

El paisaje está hilvanado por una estructura territorial longitudinal a la configuración política del distrito, que acentúa la polaridad entre los pequeños núcleos urbanos del interior, respecto de su “núcleo” excéntrico (la ciudad de Lincoln), pero que por su posición regional presenta una buena accesibilidad y conectividad con los

grandes y medianos centros proveedores de servicios complejos, de procesamiento, comercialización y consumo (Gral. Villegas, La Pampa y San Rafael (Mendoza) Junín, Pergamino, San Nicolás y Rosario (Santa Fe), hacia la Capital Federal y su Conurbano, y con el Gran La Plata, Mercedes, San Luis y Mendoza).

Las grandes potencialidades agropecuarias, asoman hoy, superando las distancias entre las localidades del interior, que se acentúan con los fenómenos cíclicos naturales que dan lugar a la cuestión hidráulica (inundaciones), conformando esta última, la problemática excluyente no solo en la localidad sino de la región.

Debido al marcado incremento de las precipitaciones en estos últimos 15 años y a los sucesivos desbordes del río Quinto, una importante área de la región está siendo afectada por las inundaciones. Las dificultades del drenaje superficial producen anegamientos y salinización de suelos y constituyen una problemática, que inciden tanto en su estructura productiva como en la realidad social, disminuyendo las posibilidades de crecimiento para la región.

La riqueza pecuaria del partido, presenta un singular desarrollo tambero, con numerosas actividades potencialmente desarrollables (apicultura, circuito lácteo, turismo rural) y la transicional incorporación de otras prácticas agrícolas tales como el cultivo de soja.

La aptitud de los suelos ha marcado tradicionalmente el desarrollo de la actividad agrícola ganadera, particularmente esta última, un sector que hoy afronta además, los embates de la crisis económica, generando un sistema con fuertes oscilaciones tanto desde el rendimiento, como desde la rentabilidad.

El marco de la Reestructuración Económica del Estado genera en Lincoln, posibilidades de desarrollo y de inserción regional e internacional, a partir de dos elementos básicos: la conexión con corredores productivos y la reestructuración y modernización de los establecimientos agropecuarios, pero además impacta negativamente sobre emprendimientos pequeños, poco competitivos, y generalmente con prácticas agropecuarias tradicionales que intentan incorporar algunos elementos del bagaje tecnológico, creando alternativas superadoras de la situación del sector agropecuario.

Sobre los recursos que el sector primario ofrece, surgen potenciales actividades, hoy en proceso de crecimiento, en particular, la producción láctea, con un destacado desarrollo industrial, al que se suma, las actividades artesanales derivadas de la industria de carrozas, o la industrialización de la miel, y numerosos microemprendimientos vinculados al sector agropecuario.

El crecimiento y la proyección de los territorios, implica en primer término el crecimiento y proyección de la población local.

La población linqueña crece a un ritmo inferior que el promedio provincial (0,52%

frente al 1,41%), y si bien presenta densidades inferiores a la media bonaerense , ofrece una alta población rural, pese a los procesos migratorios que caracterizaron al interior de la provincia durante la última década.

Las poblaciones del interior del distrito han recibido, este cúmulo de cambios que la Reforma del Estado traslada en materia laboral, adaptándose a las posibilidades que la alternativa le ofrece: mejorar la calidad de vida a través de la búsqueda de alguna forma de ocupación laboral alternativa .

En consecuencia, se produce en algunas localidades, un despoblamiento paulatino, el que genera poblaciones envejecidas, y a veces aisladas debido en mayor medida a las grandes distancias entre los pueblos y la ciudad de Lincoln.

La ciudad de Lincoln con una latente posibilidad de crecimiento que se demuestra desde su código de ordenamiento urbano, hoy con índices de ocupación relativamente bajos, y con una infraestructura potencialmente desarrollable, detenta la fuerte característica(no ajena a las localidades pampeanas), de contar con un mayor crecimiento de población en la periferia del casco urbano, donde los servicios son exigüos, pero que con la presencia de estructuras de contención social y asistencia, que identifican debilidades y articulan vías para emprender soluciones, generando iguales oportunidades y posibles proyecciones para toda la comunidad linqueña.

El crecimiento de las localidades presenta diferencias, pero en la mayoría de ellas ,se observa una fuerte identidad, una notoria organización y solidez de sus estructuras sociales, económicas y culturales.

Los equipamientos de la ciudad y del interior presentan también fuertes diferencias: el equipamiento comercial conforma una red que abastece satisfactoriamente las necesidades básicas, siendo menor en las localidades en razón de su escala.

Los equipamientos de salud y educativos ocupan un lugar particular: las salas y unidades de atención de las localidades, cumplen sus funciones, aunque gran parte de las prácticas médicas deben realizarse en la ciudad cabecera, debido a la necesidad de equipos específicos y el grado de complejidad.

Los establecimientos educativos cumplen una gran función social, que se canaliza a través de los esfuerzos de las comunidades, que intentan revertir el proceso de “caída” de la matrícula escolar por falta de recursos, y de entender la necesidad de rearticular las orientaciones de la educación polimodal, teniendo en cuenta las posibilidades de ocupación que la reactivación del campo y sus industrias harán en el futuro.

Las generosas condiciones que la ciudad de Lincoln presenta, aseguran la calidad de vida de sus habitantes, desde sus equipamientos y espacios de recreación, caracteres similares en las localidades del interior, cada una de ellas con distintas escalas de desarrollo, pero con problemáticas similares vinculadas a garantizar el crecien-

to de los pueblos y que surgen en una misma raíz: la distancia y la desconexión entre las mismas y la ciudad.

Esta distancia ha afectado los canales de comunicación y gestión entre el poder público y la sociedad, anquilosando potencialidades, que hoy trasuntan en el reconocimiento de crear nuevas condiciones para el desarrollo en los espacios urbanos de la ciudad de Lincoln y de las localidades (estructuras, equipamientos y servicios), de preservar las identidades y el bienestar social (acervo cultural y desarrollo social) la necesidad de iniciar un proceso de desconcentración y descentralización de la gestión municipal, y de promover esfuerzos y futuras estrategias que permitan el desarrollo integral de la comunidad linqueña.

Acerca de la Planificación Estratégica

La “Planificación Estratégica” se concibe como un proceso de gestión social planificada (en tanto proceso de articulación público-privada) cuyo objetivo principal es la formulación de un Plan Estratégico, entendido éste como un método sistemático orientado a manejar el cambio y configurar el futuro en un marco de consenso.

En este sentido el Plan Estratégico presenta tres grandes etapas:

1° etapa	2° etapa	3° etapa
Diagnóstico	Formulación	Implementación
Utilización del Sistema de Información Georeferenciado (GIS)		

Estructura Metodológica del Plan Estratégico

1° Etapa: El Diagnóstico

La formulación del Plan Estratégico puede delinarse a partir del conocimiento preciso de cada uno de los aspectos y lugares que integran la realidad local y de su evolución.

A tal efecto el aspecto básico del Plan estratégico es la definición de un diagnóstico preciso, que evalúe las características de la población y su localización, la disponibilidad o el déficit de viviendas y tierra, el suministro y calidad de los servicios públicos de infraestructura, la calidad ambiental, y de los servicios sociales como la educación, la seguridad, la salud, la caracterización económica, el crecimiento, las características del sector comercial y de los servicios privados, el turismo, el sector industrial y el sector agropecuario, el dinamismo en la evolución del PBI, la desocupación y el comportamiento de las variables económicas y sociales

Los indicadores de cada una de estas variables son obtenidos de diversas fuentes bibliográficas y estadísticas, las cuales son procesadas por un software específico

(Sistema de información geográfica –GIS-), el que permite un manejo preciso y en “tiempo real” de la información, contando además con la ventaja de que la misma puede ser constantemente actualizada.

La realización de los talleres vecinales en barrios y localidades, así como los talleres temáticos permiten el completamiento del prediagnóstico realizado, otorgándole una dimensión más real y acabada de la realidad linqueña.

2º Etapa: La formulación

Desde la administración municipal, el Plan Estratégico puede visualizarse como un conjunto de actividades, principalmente de naturaleza político-técnica, orientada a ordenar las funciones propias de la gestión y procesar la información para un determinado período de tiempo. Este proceso debe conducir a la toma de mejores decisiones en cuanto al uso de recursos, y responder a los lineamientos generales establecidos por la administración.

En este contexto el Plan Estratégico representa un proyecto global y colectivo de la comunidad y la gestión, con objetivos intersectoriales dirigidos al desarrollo y capaz de convertirse en un espacio de acuerdos y movilización de la pluralidad de actores involucrados.

A partir de ello se instrumentan tres procesos para la formulación del Plan:

Presentación del Plan Estratégico a la Comunidad, mediante el lanzamiento del Plan y la conformación de la Mesa de Consenso.

Construcción comunitaria del Diagnóstico, mediante la realización de Talleres Vecinales Barriales en la ciudad cabecera, Talleres Vecinales Barriales en Localidades, la realización de Talleres Temáticos y del plenario síntesis del Diagnóstico.

Elaboración comunitaria del Plan, en el que se define el modelo de desarrollo, los lineamientos estratégicos, se elaboran los programas y acciones, se produce la presentación pública del Plan Estratégico y la firma del “Contrato Social”

3º Implementación

El proceso de Implementación del Plan Estratégico, se refiere a la puesta en marcha de los mecanismos y los canales necesarios para el abordaje de los objetivos, que se pretenden alcanzar, a fin de solucionar los problemas identificados en los talleres y plenarios.

En función de lo expuesto, el objetivo de la Planificación Estratégica es, entonces, el de servir de instrumento político-técnico de gobierno para:

Identificar tendencias y oportunidades, elaborar objetivos prioritarios y formular programas pudiendo medir sus resultados en la comunidad.

Programar eficientemente la asignación de esfuerzos y recursos, concentrándolos en aquellos temas que se hayan considerado importantes y/o críticos.

Generar escenarios de consensos y compromisos para la acción entre el sector

público y privado.

Instrumentar articulaciones para la coordinación entre áreas con una perspectiva de actuación urbana y territorial integrales.

En virtud de las características antes enunciadas, en la elaboración del Plan Estratégico intervienen exclusivamente los actores representativos de la comunidad de Lincoln (tanto gubernamentales como de la sociedad civil), porque en ellos reside la diversidad de voluntades sectoriales y la capacidad de transformación efectiva de sus realidades.

Los actores del Plan: roles para su construcción.

Cada vez que comienza el desarrollo de un plan estratégico, surgen necesariamente los actores que desempeñarán los distintos roles, los cuales adoptan la metodología acorde a sus necesidades y limitaciones, y a su vez nacen los espacios de participación en los que se fortalece el tejido social a través del consenso.

Actores Directos

- La Comunidad: A la comunidad de Lincoln como núcleo del Plan Estratégico, le compete la participación voluntaria y creciente, que reconozca un orden para el tratamiento de problemáticas y dirijan la búsqueda y definición de metas a resolver en distintas etapas, en un proceso continuo y de ajuste permanente, por lo que es necesaria su presencia y participación continua.

- El Estado municipal: Al gobierno local como coordinador del proceso, le compete la organización y convocatoria para el desarrollo del Plan, adaptadas a los tiempos y necesidades de la comunidad, teniendo en cuenta la importancia de la flexibilidad para adecuarse a los cambios del contexto. En función de ello la comunidad de Lincoln definió un espacio institucional exclusivo para el desarrollo metodológico del Plan Estratégico.

- La Universidad: A la Universidad como ámbito de producción de conocimiento científico, le cabe la responsabilidad indelegable de transferencia de los saberes adquiridos (aspecto central de la extensión universitaria) en aquellos campos en que su aportación represente una posibilidad de transformación positiva de sus esferas de actuación.

Las tareas desarrolladas por la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata en materia de planificación estratégica se atienen a la investigación, el análisis y producción de diagnósticos y al asesoramiento técnico y la coordinación metodológica concernientes a las distintas fases del proceso. Para ello ha conformado un equipo técnico de base transdisciplinaria, entendiendo que en la construcción y transferencia de conocimiento útil para el desarrollo social de nues-

tras comunidades es preciso -hoy más que nunca- articular positivamente los saberes disciplinares.

Actores Indirectos

El tratamiento y resolución a ciertas problemáticas identificadas por los actores directos, pueden exceder la acción de la esfera comunal, siendo de incumbencia de otras jurisdicciones, tales como la provincia, la nación, empresas y organizaciones, organizaciones no gubernamentales, etc., transformándose por tal motivo en actores indirectos del Plan Estratégico.

Estructura organizativa del Plan: los ámbitos de participación

Considerando la multiplicidad de rasgos territoriales del municipio y de las localidades del partido y a fin de recuperar y articular la diversidad de intereses de la comunidad involucrada, se constituyeron espacios institucionales específicos para las escalas de trabajo:

- Reuniones Vecinales Barriales en la ciudad cabecera
- Reuniones Vecinales por localidad
- Talleres Temáticos

Las Reunión Vecinal barrial constituye el espacio para la socialización de los intereses de la comunidad, que permite dimensionar las carencias que padecen y las fortalezas con las que conviven y a partir de ello construir consensos.

En el caso de las Reuniones Vecinales por localidad, se presentan los mismos objetivos constituyendo el espacio para la socialización de los intereses de las comunidades del interior del partido, identificando problemáticas, demandas y prioridades. Los talleres temáticos constituyen un medio para la discusión de los grandes temas territoriales (Urbano ambiental, Sector Agropecuario, Comercio e Industria y Social). Las comunidades de los barrios y las localidades plantean en cada uno de estos espacios (Reuniones Vecinales Barriales en la ciudad cabecera, Reuniones Vecinales por localidad y Talleres Temáticos) los objetivos que guían las acciones y programas para la formulación del Plan.

Estos espacios de participación local están constituidos por representaciones institucionales y vecinales, actores del sector privado y representantes del gobierno local, cuya función será dar marco institucional a los ámbitos de debate respecto a los grandes temas territoriales, a fin de alcanzar una postura consensuada que será la opinión de cada sector en una Mesa de Consenso que involucre los distintos intereses sectoriales.

Desarrollo de los Talleres Vecinales en Barrios:

Las reuniones vecinales en barrios se realizan por unidad barrial de la ciudad cabecera, y se caracterizan por la participación de los vecinos que integran una unidad territorial conformada por barrios que comparten rasgos funcionales, sociales, culturales, problemáticas y aspectos positivos.

Se realizaron las reuniones en las siguientes unidades barriales:

La Rural / Plaza España / San José

y se prevee la realización de estos encuentros:

Centro / Los Aromos, Sagrado Corazón y Cadal / Norte y Jardín / Cooprovico, Fonavi y Don Vicente.

Aspectos organizativos

La convocatoria a la reunión es realizada por el municipio de acuerdo al cronograma establecido, a través de una reunión previa con los centros de fomento que evalúan la disponibilidad de equipamiento para la realización del evento, y articulan las acciones para la difusión del encuentro entre los vecinos de las unidades barriales convocadas.

El equipo técnico del Plan Estratégico Lincoln, realiza la segunda reunión previa con la asistencia de los vecinos invitados anteriormente, explicando brevemente el sentido y el objetivo de la realización del Taller vecinal, resaltando la importancia de la participación de la comunidad y convocándolos a la asistencia en los plenarios que se realizarán en dos jornadas próximas.

Con la presencia del equipo técnico de la Dirección de Asuntos Municipales de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad de La Plata y el equipo técnico del Plan Estratégico Lincoln, se desarrolla el encuentro en un ámbito de participación por parte de la comunidad y de coordinación de la tarea por parte de los equipos técnicos.

El 1º taller vecinal tiene como objetivos la explicación del significado de la construcción comunitaria de un plan estratégico y la primera identificación de potencialidades, debilidades y escenarios posibles para la comunidad.

Aspectos instrumentales

En primer término se realizan las presentaciones formales, y luego el coordinador de los Talleres Vecinales Barriales articula la reunión a partir de dos momentos metodológicos:

1º momento: Conformado sucesivamente por

- Información acerca de los estudios previos para la construcción del diagnóstico con soporte estadístico y explicación de la importancia de la utilización del GIS, para el procesamiento y monitoreo de datos. Los mismos son recopilados en el Libro - Reflexiones y datos para una Estrategia de Desarrollo”.

- Presentación del Plan Estratégico: explicación del significado y descripción de las etapas de diagnóstico, formulación e implementación.
- Breve balance de la situación del desarrollo metodológico.
- Explicitación de la consigna del encuentro y de la metodología para la obtención de los resultados.

2º momento:

- Formación de las mesas de trabajo, las que elaboran un listado de aspectos negativos demandas y carencias, y aspectos positivos propuestas y o fortalezas. Se designa un secretario que recopila los datos consensuados por el grupo.
- Intento de definición de un escenario posible, al que se aspira, diseñado a través del consenso de ideas, priorizando logros a obtener y que finalmente se sintetizan mediante la intervención del coordinador.
- Conformación de las comisiones de seguimiento representadas por delegados de cada comisión de trabajo. Estas comisiones realizan un monitoreo del tratamiento de las problemáticas para su futura solución.

Con los resultados obtenidos, el equipo técnico de la DAM, elabora un documento síntesis, con un ordenamiento tentativo de las cuestiones estructurales y coyunturales de las cuestiones vertidas por los participantes.

En el segundo encuentro del taller, se procede a la evaluación del documento por parte de los vecinos, los cuales pueden ampliar, completar o corregir las ideas o propuestas acordando para cada idea el carácter estructural o urgente del mismo. Finalmente se intenta definir un conjunto de ideas que estructuren el documento preliminar de los plenarios del barrio y su comunidad.

Desarrollo de los talleres vecinales en Localidades:

Las reuniones vecinales en las localidades se realizan en una unidad territorial integrada por la localidad y su entorno rural inmediato, las cuales desarrollan una estrecha relación, en función de los recursos obtenidos por el medio rural y la provisión de servicios básicos por parte de la localidad.

Las reuniones previstas para las localidades se realizaron en una única jornada por cada una de ellas y en el caso de las menos numerosas fueron convocadas en forma conjunta.

Se realizaron dichos encuentros en: El Triunfo, Martínez de Hoz, Las Toscas, Carlos Salas, Arenaza, Roberts, Pasteur, Bayauca- Bermudez- Triunvirato.

Aspectos organizativos

El equipo técnico Lincoln acuerda con el delegado municipal y las instituciones de la comunidad, la realización de una convocatoria previa explicando brevemente el sen-

tido y el objetivo de la realización del Taller vecinal, resaltando la importancia de la participación de la comunidad y convocándolos a la participación en el plenario de la localidad.

Con la presencia del equipo técnico de la Dirección de Asuntos Municipales de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad de La Plata y el equipo técnico del Plan Estratégico Lincoln, se realiza el encuentro en un único plenario, en el que se desarrollan los dos momentos metodológicos.

El taller tiene como objetivos la explicación del significado de la construcción comunitaria de un plan estratégico y la identificación de potencialidades, debilidades y escenarios posibles para la comunidad.

Aspectos instrumentales

En primer termino se realizan las presentaciones formales, y luego el coordinador de los Talleres Vecinales Barriales articula la reunión a partir de dos momentos metodológicos:

1º momento: Conformado sucesivamente por

- Información acerca de los estudios previos para la construcción del diagnóstico con soporte estadístico y explicación de la importancia de la su utilización en el GIS, para el procesamiento y monitoreo de datos. Los mismos son recopilados en el Libro - Reflexiones y datos para una Estrategia de Desarrollo”.
- Presentación del Plan Estratégico: explicación del significado y descripción de las etapas de diagnóstico, formulación e implementación.
- Breve balance de la situación del desarrollo metodológico.
- Explicitación de la consigna del encuentro: construcción del consenso de ideas, propuestas y de la metodología para la obtención de los resultados.

2º momento:

- Formación de las mesas de trabajo, las que elaboran un listado de aspectos negativos demandas y carencias, y aspectos positivos propuestas y o fortalezas. Se designa un secretario que recopila los datos consensuados por el grupo.
- Intento de definición de un escenario posible, al que se aspira, diseñado a través del consenso de ideas, priorizando logros a obtener y que finalmente se sintetizan mediante la intervención del coordinador. Esta síntesis se instrumenta teniendo en cuenta si la problemática es rural, urbana o socioeconómica
- Calificación del conjunto de ideas de acuerdo al carácter estructural o urgente de las mismas, realizando simultáneamente un ordenamiento y priorización de las temáticas abordadas.

Intento de definición de un conjunto de ideas que estructuren el documento preliminar de los plenarios del barrio y su comunidad.

- Conformación de las comisiones de seguimiento representadas por delegados de cada comisión de trabajo. Estas comisiones realizan un monitoreo del tratamiento de las problemáticas para su futura solución.
- Con los resultados obtenidos, el equipo técnico de la DAM, elabora un documento final preliminar de las temáticas abordadas por los vecinos, que es remitido al equipo Estratégico Lincoln.

Desarrollo de los Talleres Temáticos

Constituyen un ámbito de participación de toda la comunidad, en el que se abordan las grandes problemáticas del espacio urbano, rural, social y económico a través los siguientes talleres:

- Agropecuario
- Social
- Urbano ambiental
- Comercial/ industrial

Se realizaron hasta la fecha los talleres temáticos Urbano Ambiental y el taller Social. Cada una de las temáticas se estructuran transversalmente a toda la comunidad linqueña, creando una dimensión distinta del problema para cada espacio del territorio.

Aspectos organizativos

La convocatoria de cada uno de los talleres es realizada por el municipio de acuerdo al cronograma establecido, y se articulan las acciones para la difusión del encuentro entre los vecinos de la comunidad.

El encuentro se desarrolla en un ámbito de participación por parte de la comunidad y de coordinación de la tarea por parte de los equipos técnicos de la Dirección de Asuntos Municipales de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad de La Plata y el equipo técnico del Plan Estratégico Lincoln.

Cada taller temático se desarrolla en tres jornadas: la primera de presentación del Plan, explicación de los objetivos de trabajo y primera aproximación a la identificación de problemáticas del tema. La segunda jornada implica una profundización de las problemáticas abordadas e incorporación de otros aspectos vinculados a los propuestos anteriormente. La tercera jornada constituye el plenario de cierre, en el que se priorizan los aspectos planteados en la jornada anterior.

Aspectos instrumentales

La primera jornada se conforma de dos momentos metodológicos sucesivos

1º momento:

- Información acerca de los estudios previos para la construcción del diagnóstico

con soporte estadístico y explicación de la importancia de su utilización en el GIS, para el procesamiento y monitoreo de datos. Los mismos son recopilados en el Libro Reflexiones y datos para una Estrategia de Desarrollo”.

- Presentación del Plan Estratégico: explicación del significado y descripción de las etapas de diagnóstico, formulación e implementación.
- Breve balance de la situación del desarrollo metodológico.
- Explicación de la consigna del encuentro: construcción del consenso de ideas, propuestas y de la metodología para la obtención de los resultados.

2º momento:

- Formación de las mesas de trabajo, las que elaboran un listado de aspectos negativos demandas y carencias, y aspectos positivos propuestas y o fortalezas. Se designa un secretario que recopila los datos consensuados por el grupo.
- Intento de definición de un listado, diseñado a través del consenso de ideas, priorizando logros a obtener y que finalmente se sintetizan mediante la intervención del coordinador.

En la segunda jornada el desarrollo metodológico también se integra por dos momentos:

- Formación de las mesas de trabajo, las que reelaboran y profundizan el listado comenzado en la jornada anterior. Se designa un secretario que recopila los datos consensuados por el grupo.
- Nuevo intento de definición de un listado, diseñado a través del consenso de ideas, priorizando logros a obtener y que finalmente se sintetizan mediante la intervención del coordinador.

En la tercera jornada se priorizan las temáticas del listado de acuerdo a su carácter estructural o urgente y se procede al cierre del plenario y se realiza la conformación de las comisiones de seguimiento representadas por delegados de cada comisión de trabajo. Estas comisiones realizan un monitoreo del tratamiento de las problemáticas para su futura solución.

Con los resultados obtenidos, el equipo técnico de la DAM, elabora un informe preliminar de los resultados de los plenarios.

Realizados los plenarios de barrios, localidades y en los talleres temáticos, se procede a la conformación de las comisiones de seguimiento de cada una de ellos, las cuales articulan y promueven el inicio de gestiones y mecanismos que conduzcan a soluciones concretas en las diferentes problemáticas detectadas y consensuadas en las reuniones vecinales en barrios y localidades.

La Dirección de Planificación Estratégica del Municipio, junto a las comisiones, reconoce la dimensión y alcance de las problemáticas y efectúa diversas acciones para emprender soluciones a los problemas detectados:

- Se construye una base de datos de las problemáticas de acuerdo a su carácter

estructural o urgente, identificando responsables y reparticiones a cargo.

- Se realizan gestiones mediante la presentación de notas a organismos pertinentes para el tratamiento del problema (organismos nacionales, provinciales, empresas concesionarias de servicios públicos, privados, etc.)

- Se inician expedientes internos para la solución de problemas a encarar por parte del municipio.

- Se acuerdan próximos encuentros para monitorear el seguimiento del caso y para mantener y aumentar la comunicación con el municipio

Las comisiones de seguimiento participaran oportunamente de la Mesa de Consenso.

Mesa de Consenso

La Mesa de Consenso se integrará con la presencia de los vecinos y representantes de los sectores económicos, sociales y culturales de la comunidad linqueña, representantes de asociaciones y organizaciones barriales, entidades gremiales y asociaciones civiles, representantes del municipio y de la Universidad, etc.

La mesa de consenso se constituye como el máximo órgano de participación institucional y ciudadana del Plan, con la función de articular las acciones locales, y supervisar y aprobar las líneas directrices del Plan en todos sus niveles: construcción del diagnóstico, definición del modelo de desarrollo, formulación de objetivos y líneas estratégicas, definición de acciones, implementación de programas y proyectos; y posterior monitoreo y control.

La utilización de la tecnología GIS

La tecnología GIS (Sistemas de Información Geográfica), constituye en este sentido una de las herramientas adecuadas de manejo de información, ya que *al usar el modelo de base de datos georrelacional asociando un conjunto de información gráfica en forma de planos/mapas con bases de datos digitales* (G. Deferraris, 1994). Esto, sintéticamente quiere decir que los GIS tienen como característica principal que el manejo de la información gráfica y alfanumérica se realiza de forma integrada, pudiendo abordar de este modo aspectos de alta complejidad relacional en el tema planteado.

La Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata, trabaja en la asistencia en Planificación Estratégica y Gestión para los gobiernos locales. La construcción de Modelos y de Programas Informáticos con alta capacidad en el manejo de los datos pueden constituirse en vehículos de socialización, no sólo de la propia información generada, sino de las herramientas adecuadas que faciliten que la toma de decisiones se realice en el momento adecuado con los actores pertinentes. El uso de la tecnología GIS; permite solucionar vastas preocupaciones técnicas

emergentes de este enmarque conceptual y al mismo tiempo, ha impulsado a una modificación estructural del accionar teórico/práctico en el planeamiento.

Participación del GIS en las etapas del Planeamiento Estratégico

El desarrollo de un Plan Estratégico, incluye dos etapas claramente diferenciadas, en las que el GIS se utiliza activamente: 1. *Diagnóstico Preeliminar y Construcción del Proyecto GIS (1er. Etapa)* y 2. *Desarrollo de la faz participativa y propositiva del Plan Estratégico (2da. Etapa)*.

La Primer Etapa se constituye en la base de construcción de datos, información y conocimientos básicos sobre la que se articulará la estructura de participación comunitaria (Segunda Etapa) y se irá definiendo el Plan.

Los Diagnósticos Preliminares conforman el análisis de situación de la multiplicidad de aspectos que intervienen en la lógica de funcionamiento de un Municipio y que necesariamente deben contemplarse a la hora de tomar decisiones (cuestiones referidas a aspectos histórico/culturales, socioeconómicos, productivos, etc.).

En definitiva, estos Diagnósticos incluyen la recopilación de información secundaria dispersa, la construcción de información primaria necesaria (a través de censos y muestreos), el procesamiento y sistematización de la misma; y el análisis y diagnóstico propositivo de cada sector y de la integralidad del Municipio.

Toda la información relevada y producida es sistematizada, procesada y volcada principalmente a una base GIS.

Esta primer etapa se constituye en un basamento fundamental para la toma de decisiones de una Localidad, ya que en general, en nuestras Municipalidades no se dispone de Bases de Datos confiables que contengan la información mínima para el desarrollo de la Gestión, menos aún de diagnósticos integrales y mucho menos de Planes Estratégicos.

En esta etapa también se asesora al Municipio a fin de observar la necesaria reestructuración funcional, ante el desafío de desarrollar un Plan Integral y de incorporar tecnología GIS; ya que al aplicar esta herramienta en las estructuras tradicionales, se produce una profunda transformación en el manejo de la información, tanto desde el punto de vista de la lógica del planeamiento como del control de gestión.

La segunda Etapa constituye *la faz de formulación propositiva del Plan Estratégico*. A través de metodologías participativas se va consensuando el Diagnóstico con la propia comunidad de cada Municipio y se elabora el Plan de Desarrollo: Definición del Modelo y Objetivo General, Ejes Estratégicos, Programas y Acciones y la retroalimentación del proceso, en forma permanente.

Construcción del GIS

El sistema se construye a partir de dos procesos básicos:

- La base gráfica
- La base alfanumérica

La base gráfica

Se trabaja sobre dos escalas principales: la totalidad del territorio del Partido (escala rural) y las ciudades (escala urbana).

Para esto se digitaliza (en base Cad) el Partido completo con su subdivisión en parcelas rurales, localización de ciudades, estructura vial, ferrocarriles y accidentes geográficos principales.

Respecto a los planos urbanos, se digitalizan los mapas de las estructuras de manzanas en cada una de las ciudades con su correspondiente estructura parcelaria (obtenidas de las «planchetas catastrales»).

Por último se construye un plano de «Ejes de calles» (también en tecnología Cad), que será utilizado para analizar las distintas redes de infraestructura.

En general se usan bases georreferenciadas obtenidas en el mercado o se georreferencian con bases del Catastro Provincial.

En los casos de los planos parcelarios (rurales y urbanos), la parcela constituye la unidad espacial (dibujada como polígono cerrado) a la que se le cargarán los atributos específicos.

En el caso de los planos de ejes de calles, los atributos se cargarán por línea, donde cada una de ellas corresponde a una cuadra, o una red.

La base alfanumérica

La base alfanumérica se construye a partir de Información primaria producida como atributos de cada unidad espacial establecida (sea un polígono -parcela urbana o rural- o una línea -cuadra urbana o red-). Esta información primaria se obtiene a partir de la realización de Censos parcelarios urbanos y rurales, informantes claves e información secundaria.

El Censo: En cada ciudad o localidad, se realiza un censo parcela por parcela, en el que se indaga una serie de aspectos acordados de antemano con el equipo Municipal. El objetivo principal es incorporar todos aquellos datos básicos que no es posible obtenerlos como información secundaria.

Así, cada censo parte con los datos previos de cada parcela y releva grado de ocupación de la parcela, edificaciones que se encuentren en ella, actividad que se desarrolla (vivienda, comercio, industria, equipamiento urbano, etc.). Si es una vivienda, se identifican las características socioeconómicas de la misma, la cantidad de habitantes, cobertura de obra social, nivel de empleo. En los comercios o industrias se consulta sobre su rubro, la cantidad de personas ocupadas, el tipo de habitación, etc. En definitiva, se indaga y registra toda la información primaria que se

consideró indispensable a fin de obtener un preciso estado de situación de las ciudades bajo análisis.

Los censistas recorren la ciudad, teniendo en sus manos la planilla del censo y la Plancheta Catastral. En los casos en que verifican diferencias en la subdivisión, se modifica el estado parcelario; a fin de actualizar las planchetas catastrales originales. Paralelamente, se recopila información secundaria que también es volcada a la Base, desde datos referidos al Sector agropecuario (como índices de productividad de los suelos, usos, superficie por establecimiento, etc.), a la Educación (ubicación de escuelas en el área rural y urbana, matrícula educativa, desgranamiento, etc.), a la Seguridad (mapeo de accidentes de tránsito, delitos, tasas de delincuencia, etc.), a la Salud (establecimientos sanitarios, localización de la mortalidad infantil, etc.), la Infraestructura de Servicios, el Comercio, la Industria, etc.

Integración de las bases y construcción de mapas temáticos y consultas

Mientras se construye la Base Gráfica, se va realizando el Censo que va a nutrir de información primaria la base alfanumérica. Paralelamente se ha ido levantando, sistematizando y procesando la información secundaria que se encontraba dispersa. Luego, se construye el Proyecto GIS en software Arc View 3.1, integrando la información gráfica con la alfanumérica.

Se desarrollan una serie de «Temas» y «Consultas» que se consideran básicos para reflejar la realidad territorial Municipal bajo análisis.

Se realizan Planos Temáticos de la Estructura Rural (Marco Regional, Superficie Agropecuaria, Usos Agropecuarios, Índices de Productividad del Suelo, Estructura Vial, Electrificación Rural, Interpretación de Imágenes Satelitales, Accidentes Geográficos), con sus respectivas interrelaciones y consultas.

Planos Temáticos de la Estructura Urbana, por Barrios, Manzanas y Parcelas (localización de la población, densidades, localización de la vivienda, niveles de ocupación, valor de la tierra, usos por parcela, localización de equipamiento urbano, comercio, industria, indicadores socioeconómicos -estado de la vivienda, cobertura de obra social, desocupación, hacinamiento-), con sus respectivas interrelaciones y consultas.

Planos Temáticos de la estructura Urbana por Ejes de Calles (redes de infraestructura básica -agua, cloaca, gas, pavimento, alumbrado público, etc.-, densidad de frentistas por cuadra, arbolado urbano), con sus respectivas interrelaciones y consultas.

Para realizar la transferencia de este proyecto, se constituyó una «Unidad GIS» en el Municipio de Lincoln, la cual centraliza la información y puede articular su flujo

entre distintos ámbitos de la Organización Municipal.

Plan de actividades

Lanzamiento del Plan

Definición de los responsables políticos y técnicos del Plan.

Definición del equipo técnico articulador de las unidades jurisdiccionales y estructura de funciones (con capacidad de articulación intersectorial y de gestión de proyectos complejos).

Definición de la Sede institucional del Plan.

Diseño de la imagen Institucional del Plan.

Definición de los elementos gráficos para la difusión, con carácter fundacional y comunicacional de las intenciones del Plan a la comunidad global.

Definición de los criterios generales de comunicación cuyos objetivos debe ser:

- Generar una predisposición favorable a la participación de los distintos actores intervinientes.

- Conseguir un nivel de conocimiento y comprensión en el conjunto de la población, de los objetivos del Plan y de la estrategia para alcanzarlos.

- Promover la comprensión profunda y un compromiso de participación activa del conjunto de la sociedad en la instrumentación de las líneas de acción que surjan del Plan.

Sociabilización, ajuste y acuerdo de la Estructura Organizativa Propuesta:

- Explicación de la *estructura territorial del Plan* (conformaciones espacio/sociales apriorística y ad hoc) Estructura de Barrios: La Rural, Plaza España, San José, Sagrado Corazón, Centro y complejos habitacionales , estructura por localidades: El Triunfo, Martínez de Hoz, Carlos Salas, Las Toscas, Arenaza, Pasteur, Roberts, Triunvirato, Bermudez y Bayauca.

- Criterios para la conformación de la Mesa de Consenso, funcionamiento de los Talleres Temáticos (Agropecuaria, Urbano Ambiental, Industrial y Comercial y Social) y de las reuniones vecinales barriales y de las distintas localidades del distrito.

Explicación de las diversas etapas y acciones a desarrollarse.

Diagnóstico

Modelización en tecnología GIS del comportamiento actual del sistema urbano-territorial del partido.

Determinación de: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

3. Asignación de prioridades y definición de lineamientos consensuados.

A través del trabajo en plenarios (barriales, temáticos, y de Mesa de Concertación)

con base participativa involucrando al conjunto de la sociedad civil, empresas y Estado.

4. Objetivo general (que queremos para el Distrito).

Marco de referencia que aporta el carácter globalizador de todas las estrategias del Plan, que debe surgir de la constatación de las oportunidades y de posibles ventajas derivadas de la modificación del entorno.

Debe expresar el acuerdo de los foros participativos para avanzar en una determinada dirección.

Definición del Modelo de Desarrollo Regional (Proceso integral, en el que las condiciones de vida de todos los miembros de la sociedad local mejoran de manera sostenida tanto en lo material como en lo social, lo cultural y lo político).

5. Líneas Estratégicas (definidas como elementos clave de este Objetivo general)

Constituyen los temas clave del partido y la región para pasar de la situación actual a la situación deseada, que garanticen alcanzar el objetivo central del Plan.

Estos Ejes Estratégicos son aspectos en los que existe un acuerdo para trabajar en la determinación de objetivos específicos y acciones concretas sobre las que asentar el proceso de implementación del Plan.

6. Objetivos específicos (son los que se quieren alcanzar en cada una de las líneas)

Expresan las situaciones deseadas en cada una de las líneas estratégicas, articuladas en función del objetivo general. Los objetivos determinarán las acciones concretas.

Se definirán en Mesas de Concertación entre los actores intervinientes en el Plan.

7. Definición de Acciones (son las que se proponen para alcanzar, en definitiva, el Objetivo General).

Constituyen los instrumentos para llevar a cabo los objetivos específicos de cada línea estratégica.

Se materializan mediante la elaboración de programas y proyectos de actuación. Y la definición de actores participantes en la ejecución de los mismos.

Se produce el análisis de fuentes de financiación para su efectivización posible.

Cada propuesta de acción deberá incluir el siguiente contenido genérico:

a- Descripción

b- Justificación

c- Articulación con el Objetivo General del Plan

d- Inconvenientes de la no realización de la acción

e- Actores involucrados en la realización de las medidas.

8. Implementación de Programas y Proyectos

El Plan comienza a implementarse desde su propio lanzamiento público.

En un proceso concertado en el tiempo, se ejecutan las políticas, los programas y los proyectos.

9. Sistema de Monitoreo, Control y Actualización permanente.

Definición del Plan operativo.

Diseño del sistema de evaluación con la construcción de indicadores de seguimiento de proyectos y de cumplimiento de objetivos.

Análisis del entorno y evolución de escenarios.

Revisión del impacto del Plan.

Transformaciones operadas.

Efectos positivos y negativos no previstos

Corrección de cursos de acción

Antecedentes del Plan Estratégico

Si bien el *Plan Estratégico Lincoln* ha tenido su lanzamiento oficial el 31 de Marzo de 2000, su puesta en marcha reconoce una serie de instancias previas que pueden reseñarse de la siguiente forma:

Elaboración del Diagnóstico

Durante los años 1998 y 1999 se realizó la recopilación de datos para la construcción del Diagnóstico. El mismo se instrumentó a partir de fuentes censales y encuestas para su actualización.

Reuniones preparatorias

Se desarrollan una serie de reuniones previas entre los equipos técnicos de la Municipalidad de Lincoln y de la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de la Plata, a fin de acordar el Plan de Acción, el Cronograma de tareas y la Metodología de trabajo:

Diciembre de 1999: Se realiza el primer encuentro en la Dirección de Asuntos Municipales entre representantes del municipio de Lincoln y de la DAM, con el objetivo de acordar el inicio de las tareas para el desarrollo del Plan.

Febrero de 2000: Se desarrolla una segunda reunión técnica en la DAM, en la que se ajustó el cronograma de trabajo.

Marzo de 2000: Reunión técnica y de definición de aspectos organizativos para el lanzamiento y realización de las reuniones vecinales.

Creación de un Equipo Técnico de la Municipalidad de Lincoln para la coordinación del Plan Estratégico conformado por el Ingeniero Alberto Conde, el Arquitecto Guillermo Depine, y el Sr Carlos Terrón.

Lanzamiento del Plan Estratégico

Marzo de 2000: En un acto que contó con la presencia del Intendente Municipal, autoridades, el equipo técnico del Plan Estratégico Lincoln, el equipo técnico de la DAM, representantes de instituciones locales y medios periodísticos radiales y gráficos, se procedió a poner en marcha el Plan Estratégico Lincoln.

El evento inicia las actividades de difusión de la propuesta y permite emprender los primeros contactos entre los protagonistas del Plan.

Realización de plenarios temáticos y talleres vecinales en barrios y localidades

Desde el mes de Marzo hasta el mes de Septiembre, se realizaron en forma continua los talleres temáticos Urbano Ambiental y Social, las reuniones vecinales en los barrios La Rural, Plaza España y San José, y las reuniones en las localidades de El Triunfo, Martínez de Hoz, Las Toscas, Carlos Salas, Roberts Pasteur y Bayauca.

Reunión de Gabinete

Agosto de 2000: Se realizó en la municipalidad de Lincoln con la presencia del Sr. Intendente Municipal don Eduardo Mango, secretarios, autoridades municipales y

la dirección del Equipo Técnico de la DAM, un encuentro de balance y ajuste del desarrollo de las actividades del Plan.

Designación de un coordinador para comisiones de seguimiento

En el mes de Octubre de 2000 se incorporó al plan estratégico la Sra. Norma Biasussi, como coordinadora entre las comisiones de seguimiento y los sectores socioeconómicos representados en el municipio. El principal objetivo de esta figura es dinamizar la comunicación entre las partes agilizando los canales para la resolución de problemas.

Desarrollo de las primeras acciones

A lo largo de los primeros seis meses se han desarrollado en forma alternada las primeras reuniones barriales en Lincoln y en las localidades, así como los talleres Temáticos Social y Urbano Ambiental.

Fecha	Reuniones Vecinales	Localidad	Talleres Temáticos
31-3-00	Lanzamiento del Plan Estratégico		
26-4-00			1° Taller Urbano -Ambiental
9-5-00			2° Taller Urbano-Ambiental
23-5-00			3° Taller Urbano-Ambiental
25-4-00	1° Reunión vecinal Barrio LaRural		
2-6-00	2° Reunión vecinal Barrio LaRural		
9-6-00		El Triunfo	

16-6-00	1° Reunión vecinal Plaza España	
23-6-00		Martínez de Hoz
30-6-00	2° Reunión vecinal Plaza España	
7-7-00		Carlos Salas
7-7-00		Las Toscas
18-7-00		Arenaza
8-8-00	1° Taller Temático Social	
17-8 -00	2° Taller Temático Social	
31-8-00	3°Taller Temático Social	
8-9-00	1° Reunión vecinal San José	
15-9-00		Roberts
22-9-00	2° Reunión vecinal San José	

Reuniones Vecinales Barriales

Se desarrollaron entre Marzo y Septiembre de 2000, seis reuniones vecinales:

- una de identificación de problemáticas y demandas y una de priorización en el barrio *La Rural*
- una de identificación de problemáticas y demandas y una de priorización en *Plaza España*
- una de identificación de problemáticas y demandas y una de priorización en el

barrio *San José*.

A continuación se adjuntan las caracterizaciones y los documentos preliminares de los plenarios de los barrios La Rural, Plaza España y San José.

Talleres Temáticos

Se realizaron seis reuniones correspondientes a dos Talleres Temáticos:

- tres del Taller Urbano-Ambiental
- tres del Taller Social.

A continuación se adjuntan la caracterización y los documentos preliminares de los plenarios de los Talleres Temáticos Urbano Ambiental y Social.

Reuniones Vecinales en Localidades

Desde el lanzamiento del Plan se realizaron ocho reuniones vecinales en localidades: El Triunfo, Martínez de Hoz, Las Toscas, Carlos Salas, Arenaza, Roberts, Pasteur, Bayauca.

Modelo de Desarrollo

Revalorizar la identidad cultural linqueña y promover el desarrollo socioeconómico del partido, potenciando la diversificación productiva de base agropecuaria, fomentando el desarrollo agroindustrial dirigido, promoviendo el turismo rural cultural; en el marco de un modelo de gestión que tienda a un desarrollo más equilibrado y equitativo del territorio; entendiendo que si bien la solución definitiva de la problemática hídrica constituye un objetivo insoslayable, que excede la problemática local, resulta necesario asegurar un control mínimo que garantice el desarrollo básico de la comunidad y permita el cumplimiento de los objetivos planteados.

Eje Estratégico N°1

Problemática hídrica y accesibilidad

Reentender la cuestión hídrica como problemática central del desarrollo del partido asumiendo que su resolución debe abordarse desde la complejidad local/ regional.

Objetivo 1: Promover acciones y gestiones a nivel interprovincia/regional/local destinadas al control de la problemática hídrica local/ regional.

Objetivo 2: Garantizar el funcionamiento de la estructura vial y de canalizaciones del partido a fin de asegurar la salida de la producción y la accesibilidad interna y externa de la población.

Programa 1.1

Control hídrico regional y local

Medida 1: Desarrollo de gestiones en el comité de cuenca interdistrital, para el tratamiento y seguimiento de la problemática hídrica a nivel regional.

Medida 2: Puesta en marcha de la comisión de alteo de caminos y construcción de canales (de carácter público- privado) para la realización de las obras viales e hídricas de carácter local.

Programa 1.2

Consolidación de la estructura vial y de desagües.

Medida 3: plan de emergencia hídrica que brinde asistencia a las localidades y a los productores afectados.

Medida 4: plan de completamiento y desarrollo vial del partido.

Medida 5: Monitoreo y control de las obras de desagüe y canalizaciones.

Eje Estratégico N°2

Desarrollo económico y promoción del empleo

Promover el desarrollo económico local reconociendo las potencialidades de sus producciones y la importancia de la actividad agropecuaria respecto de la oferta de empleos.

Objetivo 1: Fortalecer el tejido productivo agropecuario local que por sus características (usos diversificados -ganadería, tambo, agricultura- y escala de las UE), admite gran flexibilidad productiva y por lo tanto presenta adaptabilidad a los cambios.

Objetivo 2: Estimular el crecimiento de la agroindustria entendiendo que su consolidación se sustentará sobre el desarrollo de las actividades agroindustriales locales (tambo, producción de miel ,etc).

Objetivo 3: Promover el desarrollo industrial del distrito reconociendo la importancia de la producción de implementos de apoyo agroindustrial.

Objetivo 4: Fortalecer la actividad comercial local a partir de la aplicación de medidas de control y del marco normativo necesario para su desarrollo y sustentabilidad.

Objetivo 5: Emprender acciones y gestiones para la revitalización de las empresas agropecuarias, comerciales e industriales existentes.

Objetivo 6: Asegurar la generación de empleos a partir de la diversificación de las actividades productivas locales.

Programa 2

Consolidación de la estructura productiva tradicional y promoción de las producciones alternativas de carácter agropecuario y agroindustrial.

Medida 6: Creación de una agencia de desarrollo local de gestión asociada (público-privada) y de promoción del empleo.

(Materias primas - valor agregado - producto Lincoln - comercialización - empleo).

Medida 7: Diseño e implementación de una marca que identifique la producción linqueña, que potencie el desarrollo de la actividad agropecuaria, comercial e industrial.

Medida 8: Creación de un Programa de Crecimiento Agropecuario orientado al desarrollo de nuevas formas de financiamiento, capacitación, comercialización y aplicación de tecnología a las empresas, en el marco de una política agropecuaria local.

Medida 9: Reconversión y desarrollo de las explotaciones y/o establecimientos agropecuarios pequeños y medianos.

Medida 10: Creación de un Polo Agro-Industrial Dirigido (miel - lácteos).

Medida 11: Creación de un programa para el fortalecimiento de la actividad industrial diversificada, (producción de manufacturas, frigoríficos, implementos agrícolas textil) en el marco de una política industrial local.

Medida 12: Descentralización de las funciones del parque industrial Lincoln hacia el interior del partido.

Medida 13: Regulación y control de la estructura comercial y de servicios de Lincoln.

Medida 14: Programa de monitoreo y asesoramiento comercial.

Medida 15: Plan de generación de empleos a partir de las actividades económicas tradicionales y el desarrollo de producciones diversificadas.

Medida 16: Capacitación y perfeccionamiento de la mano de obra orientado al fortalecimiento de la productividad.

Eje Estratégico N°3

Identidad cultural y turismo

Capitalizar la oportunidad del turismo rural-cultural como promotor del desarrollo local, en el marco de una concepción alternativa de desarrollo, que procura preservar la identidad sociocultural y al mismo tiempo, posibilita el crecimiento y desarrollo de pequeños emprendedores.

Objetivo 1: Brindar al sistema de promoción y comercialización de servicios turísticos, *los medios* que la investigación, la capacitación y el marketing desarrollan, para que el sector ingrese a niveles de competitividad.

Objetivo 2: Consolidar el grupo nacido en el PEL (Comisión Pro- proyecto Turístico

de Lincoln) como líder democrático y con capacidad dialógica del proceso de crecimiento turístico, como promotor de un Ente Regional de Turismo Rural Cultural, que reconozca a los Entes ya constituídos (Corredor Cultural-Copronoba) y que contribuya a integrarlos y/o enriquecerlos.

Objetivo 3: Promover la concientización de los actores públicos y privados, sobre las potencialidades del patrimonio turístico de Lincoln y la Región.

Objetivo 4: Definir la Imagen de Lincoln (y de la Región) y su identidad propia mediante la valoración de sus recursos naturales, históricos y culturales.

Objetivo 5: Promover como mercado meta el turismo Rural-Cultural destinado al nicho de “clientes” aportados por el turismo sabático y el miniturismo nacional.

Objetivo 6: Establecer canales de diálogo permanente, entre los sectores públicos y privados locales.

Objetivo 7: Consensuar políticas de desarrollo turístico sustentable.

Objetivo 8: Promocionar a Lincoln (Región) en Ferias de Turismo Nacional e Internacional.

Objetivo 9: Desarrollar acciones que permitan mantener la seguridad.

Objetivo 10: Formar recursos humanos desde la base poblacional para satisfacer la demanda ocupacional generada por la actividad turística.

Objetivo 11: Unificar las normativas regionales existentes relacionadas con la preservación, protección y desarrollo del medio; completar la normativa si fuera necesario y consensuar su efectiva aplicación.

Objetivo 12: Buscar la integración regional para trazar circuitos que abarquen toda la oferta.

Objetivo 13: Elaborar un marco regulatorio al turismo rural cultural de Lincoln (y de la Región) y establecer normas precisas para las inversiones futuras.

Objetivo 14: Jerarquizar los establecimientos y las empresas de viajes para recibir turismo internacional; desarrollar la oferta de hoteles y diversos tipos de hospedajes rurales y generar la oferta de recreación diurna y nocturna; procurando aunar criterios en cuanto a la calidad de servicios.

Objetivo 15: Posicionar la marca del destino y formular un slogan que haga patente la ventaja comparativa que identifica a la Región.

Objetivo 16: Promover el transporte aéreo y terrestre de acceso a la Región, adecuando frecuencia, servicio y precios.

Objetivo 17: Promocionar el turismo de fin de semana (nacional).

Objetivo 18: Difundir un calendario de festividades religiosas y actividades culturales y deportivas de la región.

Objetivo 19: Revalorizar las tradiciones y raíces culturales y promover la actividad artesanal genuina para la conformación de Redes de Turismo y Artesanía (talleres productores, dulces, quesos, etc.).

Objetivo 20: Generar un sistema de información integral de la Región.

Objetivo 21: Lograr políticas fiscales que promuevan el desarrollo turístico y adecuar la reglamentación regional a la Ley Nacional de Mecenazgo.

Objetivo 22: Planificar, reglamentar y ejecutar la señalización interna del distrito Lincoln (y de la Región).

Objetivo 23: Resolver a nivel distrital y/o regional el problema de los residuos líquidos y sólidos.

Objetivo 24: Planificar el uso del suelo y del crecimiento de las ciudades, pueblos y caseríos.

Objetivo 25: Diseñar una cobertura integral de emergencias.

Programa 3

Turismo rural- cultural sustentable

Medida 17: Estimar la oferta consolidada del producto turístico integral.

Medida 18: Registrar la oferta, su equipamiento, la tecnología que aplican y el uso que realizan de recursos naturales renovables y no renovables.

Medida 19: Elaborar un mapa de turismo y artesanía regional, con una oferta cualificada de productos dotados de certificado de autenticidad.

Medida 20: Elaborar un diagnóstico de la demanda del mercado, actual y potencial.

Medida 21: Encontrar el perfil del consumidor turístico nacional y sus hábitos de compra de paquetes.

Medida 22: Elaborar un diagnóstico de la demanda del turismo sabático.

Medida 23: Transferir a los Organismos Nacionales y provinciales la información sistematizada resultante de las investigaciones.

Medida 24: Capacitar a operadores, servidores, asistentes y población asociada en distintos aspectos del Turismo Rural-Cultural.

Medida 25: Brindar asistencia técnica a productores o interesados sobre aspectos productivos de promoción, comercialización y asociacionismo.

Medida 26: Realizar transferencia de tecnologías apropiadas a cada aspecto de la atención primaria y específica sobre la oferta y la demanda.

Medida 27: Capacitar a recursos humanos para la utilización de equipos informáticos y productivo y los programas elaborados.

Medida 28: Disponer de información actualizada para planificar la oferta de las redes de turismo y artesanía de la Región.

Medida 29: Disponer la señalización del Distrito con cartelera que indique los lugares que tengan que ver con el patrimonio arquitectónico, histórico y turístico del partido.

Eje Estratégico N°4

Descentralización y desarrollo de las localidades

Promover un desarrollo más equilibrado y equitativo del partido, impulsando un nuevo modelo de gestión, sustentado en políticas de descentralización y participación ciudadana.

Objetivo 1: Impulsar el desarrollo sustentable de las localidades y una mayor integración territorial/funcional entre estas y la ciudad cabecera.

Objetivo 2: Propiciar un nuevo modelo de gestión municipal sustentado en: la modernización de la gestión, la descentralización administrativa y la participación ciudadana.

Programa 4.1

Descentralización y desarrollo de las localidades

Medida 30: Elaboración de un plan de desarrollo local para cada una de las localidades del partido, que promueva su sustentabilidad, aprovechando el potencial económico local y previendo las problemáticas medioambientales (sociales, económicas, etc.).

Medida 31: Construcción de las obras viales que mejoren la accesibilidad interna del territorio (completamiento de la red vial estructural y acceso a las localidades).

Medida 32: Estudio de la estructura económica/administrativa de la comuna (ingresos-egresos/localidades- cabecera); con el fin de determinar índices que permitan considerar una distribución más equitativa del presupuesto municipal, entre la ciudad cabecera y las localidades del partido.

Medida 33: Desconcentración de las funciones y servicios Municipales que se

prestan en la ciudad cabecera, procurando acercar la gestión municipal a las localidades del interior, haciendo más ágiles y personalizados los trámites municipales.

Medida 34: Reestructuración administrativa de las Delegaciones Municipales como verdaderos centros comunitarios donde se prestan múltiples servicios (mantenimiento urbano, actividades culturales, acción social, trámites municipales, pago de tasas, etc.).

Medida 35: Implementación de un Sistema de Información Geográfico (SIG) y un Modelo de Diagnóstico en Tiempo Real, que aporten, tanto en la ciudad cabecera como en las localidades, los datos necesarios para la toma de decisiones que impulsen acciones basadas en el conocimiento de la realidad local.

Programa 4.2

Consolidación de la participación ciudadana

Medida 36: Elaboración del Presupuesto Participativo, abriendo un espacio de participación ciudadana, que permita incorporar al presupuesto municipal las demandas priorizadas por la comunidad.

Medida 37: Creación de los Consejos Vecinales, como un órgano colegiado de participación ciudadana, que actúe de nexo entre el gobierno local y la comunidad, promoviendo la participación ciudadana, relevando las necesidades, presentando propuestas, fiscalizando obras y servicios, participando en el presupuesto participativo y emitiendo opinión sobre temas que requiera el municipio.

Medida 38: Control de los servicios públicos, a través de un organismo no gubernamental, con el fin de defender los derechos e intereses de los consumidores, brindar información a los usuarios de servicios públicos y establecer una mayor coordinación entre las empresas prestadoras, el municipio y los usuarios. Tramitando además las denuncias, reclamos y presentaciones que formulen asociaciones de consumidores y particulares y realizando tareas de verificación y contralor de la calidad de los servicios públicos.

Eje Estratégico N°5

Urbano/ambiental

Promover un partido ambientalmente sustentable.

Objetivo 1: Proteger y mejorar las condiciones medioambientales: garantizando un eficiente desarrollo de las actividades urbanas, reduciendo los actuales niveles de contaminación, asegurando los recursos hídricos y mejorando el tratamiento y la eliminación de los residuos sólidos.

Objetivo 2: Impulsar un desarrollo urbano que tienda a la integración y el equilibrio

de la ciudad -a través de consolidar la integración de los distintos barrios y definir una estrategia de crecimiento ordenado del territorio urbanizado-.

Objetivo 3: Promover las condiciones de calidad y apropiación de los espacios públicos de la ciudad y establecer mecanismos para facilitar la movilidad urbana, mejorando el sistema de transporte público.

Objetivo 4: Tender al completamiento gradual y progresivo de los servicios básicos de infraestructura (cloacas, agua, gas, alumbrado público, recolección de residuos), procurando optimizar los mecanismos de control sobre la calidad de las prestaciones.

Objetivo 5: Instrumentar una política que promueva la sistematización y rejerarquización de los espacios verdes de la ciudad cabecera, procurando la creación de nuevos espacios, a través de la generación de un banco de tierras aptas para el uso público y la implementación de un plan de forestación.

Programa 5

Revitalización de la calidad urbana ambiental

Medida 39: Elaboración del Plan Urbano Ambiental del Partido.

Medida 40: Actualización del Código de Ordenamiento Urbano y Territorial.

Medida 41: Nuevo sistema de transporte público y movilidad interurbana (relocalización de la Terminal de ómnibus, Centro de Transferencia de Cargas, finalización de las terminales de Roberts y El Triunfo, construcción de nuevas terminales en las localidades del interior del Distrito).

Medida 42: Plan de ordenamiento Integral del Tránsito.

Medida 43: Generación de un sistema urbano de espacios verdes del Partido.

Medida 44: Mejoramiento del arbolado urbano.

Medida 45: Rejerarquización del microcentro de la ciudad cabecera y mejoramiento del espacio público/privado (limpieza de baldíos, construcción de veredas).

Medida 46: Completamiento progresivo de los servicios de infraestructura básicos del Partido (cloacas, agua, gas, alumbrado público).

Medida 47: Plan de vivienda social del Partido.

Medida 48: Preservación del patrimonio paisajístico y arquitectónico del Partido.

Medida 49: Gestión integral de residuos urbanos (ampliación de la planta de tratamiento de residuos sólidos).

Medida 50: Reducción de los niveles de contaminación (ampliación de la planta de efluentes cloacales).

Medida 51: Reducción de los niveles de contaminación visual, sonora y de polución ambiental; ampliación de la planta de tratamientos cloacales; finalización de la planta de tratamiento de residuos sólidos domiciliarios.

Eje Estratégico N°6

Promoción y desarrollo social

Articular la estructura de instituciones existentes ligadas a la función social (educación, salud, seguridad, etc.) en una red que las integre sobre la base de criterios de eficiencia, equidad y solidaridad.

Objetivo 1: Recuperar y fomentar la creación de instituciones de fomento que representen los intereses comunitarios, asegurando la función social de contención, esparcimiento y bienestar de los sectores más necesitados.

Objetivo 2: Garantizar la sustentabilidad y accesibilidad a los servicios de salud.

Objetivo 3: Propender acciones tendientes a la integración, la no exclusión, la formación, la renovación y la proyección y crecimiento de las personas y las instituciones de la comunidad educativa linqueña.

Objetivo 4: Optimizar la seguridad pública a partir de la consolidación de una relación más eficaz entre las instituciones de la comunidad.

Programa 6

Optimización de la calidad de vida

Medida 52: Integración de las instituciones vinculadas al desarrollo social en una red de contención eficiente, equitativa y solidaria.

Medida 53: Readequación de las estructuras funcionales y edilicias de los centros de salud.

Medida 54: Plan Integral de Salud orientado desde una política preventiva y paliativa

Medida 55: Realización de un estudio epidemiológico local.

Medida 56: Plan Integral de deportes orientado a todos los segmentos etáreos y dirigido hacia todas las capacidades.

Medida 57: Creación de una comisión interinstitucional y multisectorial que defina el perfil de las capacitaciones a desarrollarse en el distrito.

Medida 58: Consolidación de las relaciones entre la comunidad, sus instituciones y los organismos de seguridad.

Medida 59: Creación de una Agencia Distrital de carácter Público-Privado para la contención de problemáticas familiares y sociales.

Medida 60: Consolidación del Foro de Seguridad, como un espacio multisectorial y multidisciplinario orientado a la sistematización de la información referida a la seguridad.

Equipo de Trabajo

Municipalidad de Lincoln

Intendente Municipal: Eduardo D. Mango

Coordinación General: Alberto Conde

Equipo: Carlos Terrón

Universidad de La Plata

Secretaría de Extensión Universitaria / Dirección de Asuntos Municipales

Dirección del Equipo: Arq. Fernando Tauber, Secretario de Extensión Universitaria

Coordinación General: Arq. Diego Delucchi, Director de Asuntos Municipales;

Arq. Jorge Longo, Director Alterno DAM.

Coordinación del Proceso Participativo: Arq. Horacio Martino, Lic. Patricia Pintos

Equipo de Especialistas: Arq. Silvia García, Lidia Bognanni, Susana Lagos, Sebastián Dietz, Arq. Mariángeles Rossi.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Pineauet, R.; Daveeoy, C. (1987). La Planificación Sanitaria. Editorial Masson S.A. / Salud y Gestión. Barcelona.
- 2.- Robirosa, M. (1990). Turbulencia y Planificación Social. Lineamientos metodológicos de Gestión de Proyectos Sociales desde el Estado. UNICEF. Siglo XXI. ROBIROSA, Mario. 1989. Planificación. En: "Planificación y Gestión Urbana en Países en Fias de Desarrollo" Convenio de Cooperación Científica FADU-UBA -EPEL-IREC. Buenos Aires.
- 3.- Tauber, F. (1992). Partido de La Plata. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 4.- Tauber, F.; Bognanni, L.; Delucchi, D. (1992). Partido de La Plata, estructura barrial: barrio de La Cumbre, Centro Comunal de San Carlos.
- 5.- Tauber, F. (1993) Chascomús. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 6.- Tauber, F. (1993) Producto Bruto Interno. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 7.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1993). Caracterización del sector comercial en el casco urbano de la ciudad de La Plata.
- 8.- Tauber, F.; Saccone, E.; Echave, M.; Delucchi, D. (1993) Situación ocupacional. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 9.- Cotorruelo Menta, R.; Vazquez Barquero, A.; Riestra Cherbavaz, R.; Ursa, Y. (1993). Bases para un Modelo de Desarrollo Regional Apoyado en el Sistema de Ciudades». Documento del Grupo Inmark. Madrid.
- 10.- Poggiese, H. (1993). La Organización del Territorio desde la Perspectiva de la Planificación Participativa v la Gestión Asociada. Textos correspondientes al Módulo I: "Ordenamiento del territorio. Métodos de Planeamiento Territorial". FLACSO, Buenos Aires.
- 11.- Tauber, F. (1994) Desarrollo de experiencias en la escala municipal. Pautas para una estrategia de desarrollo I. Revista: El Empresario PYME; no. 59.
- 12.- Tauber, F. (1994) La necesidad de definir un rol para el territorio. Pautas para una estrategia de desarrollo II. Revista: El Empresario PYME; no. 60.

- 13.- Tauber, F.; Salas, J.; Medici, M.; Heguiabehere, R. (1994). Chascomús: una estrategia de desarrollo. Evento: III Biental Argentina de Urbanismo (Luján, 8 al 12 de noviembre de 1994).
- 14.- Kotler, P.; y otros. (1994). Mercadotecnia de Localidades, Como Atraer Inversiones, Industrias Turismo a Ciudades, Regiones, Estados y Países: Editorial DIANA. México, junio de 1994. 376 páginas.
- 15.- Mathus, C. (1994). El Método Pes. "Sobre el análisis estratégico" Fundación Altadir. MILLAN, F. 1994. "Competitividad internacional de las regiones". Documento Nro. 4/22. ILPES, Santiago.
- 16.- Tauber, F. (1995) Pautas para una estrategia de desarrollo. Revista: Management para municipios; no. 1.
- 17.- Tauber, F. (1996) Estrategias de desarrollo en relación con el municipio. Revista: Management para municipios; no. 2.
- 18.- Tauber, F. (1996) Saladillo. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Saladillo; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-96041-0-5.
- 19.- Santacana, F.; Martorell, I.; Maragall, P. (1996). El Plan Estratégico Barcelona 2000: Reflexiones Metodológicas y Contenidos de los Planes I y II, de. Seminario Internacional de Gobierno para Intendentes de la Prov. de Bs. As. "Planificación Estratégica Urbana y Territorial: herramientas de políticas públicas municipales". La Plata.
- 20.- Tauber, F. (1997) Junín. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Junín; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-96393-0-8.
- 21.- Tauber, F. (1997). Prefacio en el "Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal". Pertenece al libro: Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal.
- 22.- Tauber, F. (1997). Región capital: tiempo de cimientos. Revista: Turismo y Ambiente; año 3, no. 6.
- 23.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1997). La mortalidad infantil en el partido de La Plata. Editorial: Fundación de la Facultad de Ingeniería. ISBN: 381-83839277.
- 24.- Borja, J. (1997). La internacionalización de las ciudades, en Revista «Córdoba. Ciudad y Desarrollo», Año 111. Nro.9, Córdoba, enero-junio.
- 25.- Romero, M. (Coordinadora) Equipo Técnico: Fernandez, A.; Madoery, O.; Gavegyilo, S.; Angelone, J. (1997). Posicionamiento, Competitividad e Imagen de la Ciudad de Rosario, Facultad de

- Ciencia Política y Relaciones Internacionales. Universidad Nacional de Rosario. Rosario.
- 26.- Martino, H.; Pintos, P.; Sgroi, A.; Resa, S. (1997). La Participación como estrategia de Planificación Regional. Caso: Plan de Rejerarquización de la Micro- región del Gran La Plata.
 - 27.- Tauber, F. (1998) Ideas para una agenda de política municipal. Revista: Cuadernos IFAM; no. 3. ISSN: 0329-6113.
 - 28.- Tauber, F. (1998). El papel de la Universidad Nacional de La Plata. Pertenece al libro: Seminario sobre políticas de desarrollo local y microempresa. Editorial: DECA Equipo Pueblo.
 - 29.- Tauber, F. (1998). Prólogo. Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Pertenece al libro: Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Editorial: Comisión de Asuntos Regionales y del Interior de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.
 - 30.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1998) Villa Gesell. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Villa Gesell; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-97160-0-0.
 - 31.- Tauber, F.; Vitalone, C.; González, M.; Delgado, O.; Longo, J.; Miró, E.; Resa, S.; Saraví Cisneros, R.; Stangatti, L.; Zanesi, A.; Narbaitz, Ca.; Panuncio, M.; Conti, A. (1998). Región Capital de la provincia de Buenos Aires, estudio exploratorio de sus ventajas comparativas.
 - 32.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1998). El Observatorio de Calidad de Vida de la Región Capital.
 - 33.- Tauber, F. (1999). Autonomía, descentralización y regionalización: un desafío institucional para el municipio. Revista: Contactar, la revista de los municipios; no. 2. ISSN: 1514-6456.
 - 34.- Tauber, F. (1999). Comentarios sobre el paradigma Neuquén 2020. Evento: Coloquio Internacional Periferia y Desarrollo Sustentable "Neuquén 2020: una experiencia para el debate" (Neuquén, 17 al 18 de noviembre de 1999).
 - 35.- Tauber, F. (1999). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local.
 - 36.- Tauber, F. (1999). Los Municipios, Estrategias para el Desarrollo Económico Local, capítulo 4: La Planificación Estratégica, Enfoque sistémico del desarrollo municipal. editado por la Fundación para el Desarrollo Municipal.
 - 37.- Tauber, F. (1999). Municipio y Desarrollo, el nuevo desafío, editado por la Universidad Nacional de La Plata.

- 38.- Tauber, F. (1999). Tiempo de Acción. Bases para una política de desarrollo sustentable en la Prov. de Buenos Aires, capítulo 1: Municipio y Calidad de Vida, parte 1 y parte 2. compilador: Dr. Luis Blanco.
- 39.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1999). El proceso del desarrollo local y el valor de la información.
- 40.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L.; Martino, H. (1999). Sistema Integral de Información Geográfica Municipal: Municipalidad de Tres Arroyos.
- 41.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Camarda, D.; Sánchez, M.; Tosi, I. (1999) Rojas. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 42.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1999). El medio ambiente en relación con el desarrollo, la economía, el derecho y la política. Subtema: Sociedad y medio ambiente. Evento: II Jornadas Académicas del Centro Universitario Regional Junín (UBA-UNLP) (Junín, 1999).
- 43.- Tauber, F; Sánchez Arrabal, M. (1999). Programa Observatorio Calidad de Vida Universidad y Región.
- 44.- Tauber, F; Secretaría de Extensión Universitaria. (1999). Extensión. Número 1. Revista: Extensión; no. 1.
- 45.- Ayuntamiento de Barcelona (1999). Barcelona: Gobierno y gestión de la ciudad. Una Experiencia de Modernización Municipal. Ediciones Díaz Santos y Ayuntamiento de Barcelona.
- 46.- Guillén, R.; Príncipe, N. (1999). Las Partes y el Todo, Elementos para la Gestión de la Planificación Estratégica del Desarrollo Local y Regional. Ministerio del Interior.
- 47.- Harvard Business Review (1999). La Gestión en la Incertidumbre. Ediciones Deusto S A. España.
- 48.- Pascual Esteve, JM. (1999). La Estrategia de las Ciudades. Los Planes Estratégicos como instrumento: métodos, técnicas y buenas prácticas. Diputación de Barcelona.
- 49.- Plan Estratégico para la Ciudad de Córdoba, Una Nueva Forma de Gestionar la Ciudad: editado por la Municipalidad de Córdoba. Córdoba, noviembre de 1999. 95 páginas ilustradas.
- 50.- Plan Estratégico de Rosario. Diagnóstico y Formulación: editado por PER (Plan Estratégico de Rosario). Rosario, marzo de 1999. 320 páginas ilustradas.
- 51.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Longo, J.; Bognanni, L.; Pintos, P. (2000). San Cayetano: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.

- 52.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez, M.; Martino, H.; Frediani, J. (2000). Los planes estratégicos y los planes de financiamiento.
- 53.- Dourojeanni, A. (2000). Procedimientos de Gestión para el Desarrollo Sustentable: editado por Naciones Unidas, CEPAL, Serie Manuales. Santiago de Chile, 372 páginas. FERNÁNDEZ GÜELL. José Miguel. 1997. Planificación Estratégica de Ciudades, editorial GG Proyecto & Gestión.
- 54.- Grupo Sophia (2000). Planificación Estratégica Municipal. Modelos Participativos de Gestión. Fundación Grupo Sophia.
- 55.- Pindado Sánchez, F. (2000). La Participación Ciudadana en la Pida de las Ciudades. Ediciones del Serbal. Barcelona.
- 56.- Reese, E. (2000). La Planificación Estratégica como Instrumento para el Desarrollo Local. Apunte.
- 57.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Longo, J.; Bognanni, L.; Nigoul, P.; Di Tommaso, W.; Martino, H.; Lagos, S.; Pintos, P.; Pérez Ballari, A.; Domancich, N.; Rojas Fajardo, G.; Moreno, M.; Pereyra, A.; Rossi, M.; Montes, P.; Dietz, S. (2001). Capitán Sarmiento: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 58.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2001). Mercedes: Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 59.- Dachevsky, M. (2001). Urban Zapping. Ciudades, Productos y Marcas. Ediciones de la Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona.
- 60.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2002). Plan Estratégico Lincoln: Rearticulación territorial urbano-rural para el desarrollo local.
- 61.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Longo, J. (2002). Planificación estratégica en tiempos de crisis: la necesidad de la permanente readecuación metodológica.
- 62.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P.; Longo, J. (2002). La construcción de una región a partir de un proceso de planificación participativa: Región Tuyú Mar y Campo, una experiencia inédita de planificación estratégica participativa.
- 63.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2003). Plan Estratégico Chivilcoy. Informe de avance: mesas de concertación.
- 64.- Tauber, F.; Delucchi D.; Longo, J.; Pintos, P.; Martino, H. (2003). Planificación Estratégica en tiempos de crisis: la necesidad de la permanente readecuación metodológica. Publicado en: Magazine Electrónico DHIAL N°47. 28. Instituto Internacional de la Gobernabilidad. Barcelona.

- 65.- Garay, A. (2003). Propuesta presentada a concurso nacional de antecedentes, propuesta y oposición para El Plan Estratégico para la Ciudad de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredón.
- 66.- Mignaqui, I. (2003). Propuesta presentada a concurso nacional de antecedentes. Propuesta y oposición para El Plan Estratégico para la Ciudad de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredón.
- 67.- Monteverde, R. y otros. (2003). Propuesta presentada a concurso nacional de antecedentes, propuesta y oposición para El Plan Estratégico para la Ciudad de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredón.
- 68.- Zingoni, J. y otros. (2003). propuesta presentada a concurso nacional de antecedentes, propuesta y oposición para El Plan Estratégico para la Ciudad de Mar del Plata y el Partido de General Pueyrredón.
- 69.- Tauber, F. (2004). Planeación institucional: planeamiento estratégico y continuo.
- 70.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez Arrabal, M.; Frediani, J. (2004). La gestión del patrimonio natural y cultural del partido de Gral. Belgrano como estrategia de desarrollo municipal.
- 71.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M. (2005). Plan Estratégico General Belgrano.
- 72.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Sánchez, M.; Frediani, J.; Tosi, I. (2005). Plan Estratégico Ramallo.
- 73.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Ortúzar, M.; Lafosse, L. (2005). La planificación estratégica participativa en la escala regional: la experiencia de la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata.
- 74.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H. (2006). Estudio sociolaboral del partido de Bolívar provincia de Buenos Aires.
- 75.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). La planificación estratégica participativa
- 76.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). Municipalidad de Brandsen. Planes estratégicos
- 77.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). Municipalidad de Rauch. Planes estratégicos.
- 78.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). Municipalidad de Tres Arroyos. Planes estratégicos.
- 79.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006). Municipalidad de Chivilcoy. Planes estratégicos.

- 80.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).
Municipalidad de San Pedro. Planes estratégicos.
- 81.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Martino, H.; Pintos, P. (2006).
Municipalidad de Suipacha. Planes estratégicos.
- 82.- Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (2006). Los planes estratégicos y
el gobierno local.