

## HACIA UN NUEVO MODELO DE DESARROLLO SUSTENTABLE CON IGUALDAD E INCLUSIÓN

Enfoque Conceptual de la Propuesta Pedagógica de la Cátedra Delucchi – Martino

Autores: Tauber, Fernando; Delucchi, Diego; Martino Horacio

Clase Inaugural Ciclo Lectivo 2024

Área Planeamiento - Asignatura Teorías Territoriales y Planificación Territorial I y II

Facultad de Arquitectura y Urbanismo - Universidad Nacional de La Plata

### RESUMEN

El apunte de cátedra forma parte de la propuesta pedagógica presentada por los Profesores Horacio Martino y Diego Delucchi, al Concurso Público de Profesores Titulares del Área Planeamiento, Asignatura Teorías Territoriales y Planificación Territorial I y II de la FAU UNLP, del año 2023.

El mismo plantea la necesidad de repensar las políticas públicas de desarrollo territorial, hacia un nuevo modelo sustentable con Igualdad e Inclusión para las ciudades de América Latina y Argentina, en el marco de un escenario complejo y donde solo contamos con políticas propias del siglo XX o respuestas coyunturales para enfrentar los enormes desafíos.

En el trabajo se propone un conjunto de principios basados en la construcción de una visión ética del estrategia urbano territorial que pondere el bien común, la conciencia ambiental, ecológica y climática, la sustentabilidad, la igualdad y la producción de una ciudad de derechos; que desarrolle aproximaciones y conocimientos específicos de las problemáticas y tendencias locales y sea capaz de tratar integralmente las distintas dimensiones que configuran y se expresan en los fenómenos territoriales y los gobiernos locales.

Finalmente, se plantea la necesidad de debatir y definir una nueva agenda urbana hacia un nuevo pacto urbano que, desde un enfoque estratégico, incluya entre otras temáticas:

- Construir un proyecto colectivo de ciudad en pos del desarrollo territorial
- Fortalecer el rol del Estado en la producción de las ciudades latinoamericanas
- Promover políticas activas de crecimiento urbano y suelo urbanizado
- Favorecer un modelo compacto, denso y de usos mixtos
- Revertir la dinámica de la producción de la ciudad informal
- Implementar una política integral de vivienda, adecuada y asequible
- Promover políticas de espacio público y paisaje urbano de calidad
- Impulsar un nuevo paradigma de movilidad sostenible
- Incorporar la acción ambiental, ecológica y climática
- Pensar nuevos modelos de gobernanza con enfoque estratégico

**PALABRAS CLAVE:** Enfoque conceptual; desarrollo territorial, sustentabilidad; igualdad e inclusión; nueva agenda urbana; enfoque estratégico

## 1. FUNDAMENTACIÓN Y ENCUADRE DE LA PROPUESTA

### 1.1 Presentación

La propuesta que presentamos es el resultado de compartir aprendizajes durante más de 20 años en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo (FAU) - Universidad Nacional de La Plata (UNLP), en el proceso pedagógico iniciado en el año 2003 en la Cátedra de Teorías y Planificación Territorial Karol - Ravella - Tauber, continuado en el 2010 en la Cátedra Karol - Tauber - Delucchi y finalmente, en el año 2020 en la Cátedra Delucchi - Martino, hasta la actualidad (ver 7. ANEXO 2. PRODUCCIÓN DE LA CÁTEDRA ÚLTIMOS AÑOS).

Además, la propuesta se retroalimenta con la actuación profesional en trabajos concretos de planificación y gestión urbana territorial en más de un centenar de municipios y regiones del país (ver 8. ANEXO 3. TRABAJOS EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN URBANA TERRITORIAL), y con la participación durante más de 40 años en la vida universitaria como estudiantes, docentes, investigadores<sup>1</sup> y funcionarios de gestión<sup>2</sup>.

En ese camino, nuestra Cátedra se estructura sobre un conjunto de principios basados en los desafíos disciplinares y pedagógicos que tiene por finalidad la enseñanza contemporánea de la Planificación Urbana – Territorial en nuestro país y la región.

Estos desafíos disciplinares se centran en la construcción de una visión ética del urbanista planificador que pondere el bien común, la conciencia ecológica, ambiental y climática, la sustentabilidad, la igualdad y la producción de una ciudad de derechos; que desarrolle aproximaciones y conocimientos específicos de las problemáticas y tendencias locales y sea capaz de tratar integralmente las distintas dimensiones que configuran y se expresan en los fenómenos territoriales.

Los desafíos pedagógicos están relacionados con los objetivos primordiales de nuestra universidad, orientados a formar estudiantes comprometidos con su comunidad y producir conocimientos útiles para el desarrollo del país y el bienestar de la humanidad, con una agenda académica, científica y tecnológica convergente con las necesidades de nuestra sociedad y las demandas de nuestro país para su desarrollo sustentable con igualdad e inclusión.

En relación al contexto, en el último siglo el territorio se ha transformado extraordinariamente y a una enorme velocidad en las últimas décadas, dando lugar a una serie de problemáticas y tendencias que ponen en cuestión el futuro de las ciudades de América Latina:

- El crecimiento de la población urbana. En la actualidad, alrededor del 56 % de la población mundial -4.400 millones de habitantes- vive en ciudades (Desarrollo Urbano - Banco Mundial, 2022). Se espera que esta tendencia continúe, ya que la población urbana aumentará a más del doble para el año 2050, momento en que casi 7 de cada 10 personas vivirán en ciudades.
- América Latina, con un 80% de su población urbana es la región en desarrollo más urbanizada del mundo (Hábitat III ONU, 2016). Argentina, con el 94% de su población urbana -después de Uruguay- es el país más urbanizado de la región. Esto da cuenta de la creciente importancia que tiene el sistema urbano para abordar los problemas del desarrollo.
- Las desigualdades territoriales latinoamericanas han adoptado históricamente dos formas principales: i) una fuerte concentración geográfica de la población y de la actividad económica y ii) las elevadas brechas relativas entre territorios en las condiciones generales de vida de la población, en un contexto en que la pobreza está aumentando con altos niveles de informalidad y precariedad laboral (CEPAL, 2015).

---

<sup>1</sup> Laboratorio de Planificación y Gestión Estratégica FAU UNLP.

<sup>2</sup> Dirección de Asuntos Municipales UNLP y Secretarías de Extensión Universitaria y de Planeamiento, Obras y Servicios UNLP.

- En Argentina, las asimetrías en materia de desarrollo territorial y, en particular, de acceso a las oportunidades urbanas, se expresan en la fragmentación socio urbana, dando lugar a la configuración de territorios diferenciales: *una ciudad desigual*.
- En este modelo conviven la segregación autoinducida de sectores de altos ingresos -en barrios cerrados- y la segregación estructural de los sectores pobres -en asentamientos y villas miseria-, y entre uno y otro, la consolidación de zonas intermedias entre ricos y pobres (Prévôt Schapira, 2001).
- Esta desigualdad socio territorial va asociada a la ausencia de políticas de desarrollo territorial y de gestión del suelo urbano y urbanizable y, principalmente, a las variaciones del precio del suelo -que se distancian cada vez más de los salarios- agravando los problemas de acceso al suelo y a la vivienda.
- “Así, a lo largo de las últimas dos décadas en las grandes ciudades latinoamericanas, el mercado informal de suelo va a constituirse en el principal vector de la producción de la informalidad urbana y transformarse en uno de los elementos estructurales de la producción de las ciudades de la desigualdad” (Abramo, 2022, p. 59).
- A nivel mundial, observamos que las ciudades son motores de crecimiento en la economía global, a tal punto que con tan solo el 54% de la población mundial, las ciudades representan más del 80% del PIB mundial. Sin embargo, en América Latina las ciudades producen solo el 65% del PIB, el cual es muy bajo comparado con el de otras regiones, dando cuenta de la baja productividad de las ciudades de la región.
- Durante las últimas décadas América Latina ha experimentado un acelerado proceso de urbanización con baja generación de riqueza de las ciudades de la región; coexistiendo una elevada tasa de urbanización con un bajo nivel de desarrollo y prosperidad en términos de calidad de vida de sus habitantes.
- A nivel global, el cambio climático es una de las amenazas más significativas, cuyos impactos pueden afectar gravemente la sostenibilidad del desarrollo de las ciudades; sin embargo, no existe plena conciencia sobre la emergencia climática y la necesidad de actuar de manera urgente a pesar de las evidencias y de la magnitud de sus impactos.
- El riesgo frente al Cambio Climático se distribuye de manera diferencial en las distintas regiones del país y afecta particularmente a los sectores más vulnerables, siendo en las ciudades donde reside en buena medida la capacidad de actuar sobre factores que pueden retrasar o acelerar esta amenaza global, puesto que las ciudades son responsables del 80% de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).
- Sumado a esto, las crisis ambientales, energéticas y alimentarias, agudizadas por la Pandemia de COVID 19 y el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, ponen en duda el actual modelo de desarrollo capitalista, sus patrones de producción y consumo y, en definitiva, el futuro de las ciudades de América Latina.

Nos encontramos en un escenario difícil, de altísima complejidad e incertidumbre, y para enfrentar tanto los problemas estructurales de la región como los nuevos problemas globales, desde el campo disciplinar contamos con teorías y herramientas propias del siglo XX o en el mejor de los casos, un cuerpo de ideas en construcción para enfrentar los enormes desafíos de la planificación y gestión territorial de las ciudades de América Latina.

Así, para afrontar este nuevo escenario, necesitamos de nuevas teorías y herramientas y de un nuevo pacto social para las ciudades de América Latina y Argentina, hacia un nuevo modelo de desarrollo sustentable con igualdad e inclusión.

En este contexto, cabe preguntarnos:

¿Cómo abordar el proceso contemporáneo de enseñanza – aprendizaje de Teorías y Planificación Territorial, en un escenario de altísima complejidad e incertidumbre en nuestro país y la región?

¿Cómo contribuir a formar arquitectos urbanistas capaces de desarrollar una visión propia de las necesidades conceptuales, metodológicas e instrumentales de la disciplina, a la luz de las problemáticas y transformaciones más críticas que enfrentan nuestras ciudades?

¿Cuál es el rol del Estado, las Políticas Públicas y la Planificación Territorial en la gestión del desarrollo de las ciudades de América Latina?

¿Qué nuevas teorías, metodologías e instrumentos de la disciplina son necesarias para enfrentar los desafíos actuales y futuros de las ciudades de la región?

¿Cómo repensar el actual modelo de desarrollo y sus estrategias, sus patrones de producción y consumo para alcanzar un desarrollo territorial más sustentable con igualdad e inclusión?

¿Cómo desaprender y aprender nuevos métodos y teorías que permitan planificar con todas estas complejidades e incertidumbres y articular las urgencias de la región con el mediano y largo plazo?

## 1.2 Enfoque Conceptual, Principios y Valores

Nuestra propuesta apunta a transferir a los y las estudiantes de Arquitectura y Urbanismo una plataforma adecuada de enfoques, conocimientos, habilidades y destrezas en planificación urbana territorial, orientadas hacia la convergencia interdisciplinaria y hacia un **modelo de desarrollo urbano territorial sustentable con igualdad e inclusión**.

Apuntamos a reforzar los nuevos espacios abiertos de debate académico, para contribuir a formar arquitectos urbanistas capaces de acoplarse al actual proceso de mutación de la planificación urbana en América Latina y Argentina, en un escenario de altísima complejidad e incertidumbre, donde el Estado comienza a recuperar algunos espacios en el juego de los actores que configuran el territorio.

En este marco, presentamos el enfoque conceptual, los principios y valores sobre los cuales se apoya el conocimiento abordado por la asignatura en la formación de la disciplina, en la organización curricular y en relación al Plan de Estudios VI.

### 1.2.1 Territorio y Desarrollo Territorial

Concebimos al territorio como un sistema complejo de alto orden emergente del inescindible binomio sociedad – naturaleza y a la Planificación Territorial como un proceso complejo, dinámico y continuo, multidisciplinario y multiactoral, de carácter técnico – político; orientado a incorporar niveles crecientes de racionalidades compartidas a las intervenciones y a la gestión del desarrollo de las ciudades; en función de valores, objetivos, metas y estrategias socialmente consensuadas, susceptibles de mensuras técnicas y sujetas a evaluación y aprendizaje.

En este sentido sostenemos una visión sistémica respecto de la estructura de las ciudades y los territorios y una visión dialéctica acerca de los procesos y actores que impulsan y explican su transformación en el tiempo. Entendemos que las características que los *lugares* van asumiendo a lo largo del tiempo -incluyendo entre ellas su propia constitución, identidad y transformación- no son generadas de modo lineal sino dialécticamente -es decir, a través de la resolución de tensiones, contradicciones u oposiciones de diversa naturaleza- mediante complejos procesos protagonizados por actores sociales discernibles. La geografía y la morfología de las ciudades, en este sentido, resultan de las confrontaciones entre diversos actores sociales acerca de la forma, la política, la economía, la cultura y el propio espacio urbano.

Más que trabajar sobre *datos geográficos* u *objetos técnicos*, entendemos que el objeto del Urbanismo y de la Planificación Urbana es -desde perspectivas no siempre idénticas ni convergentes- la producción del espacio (Lefebvre, 1974). Para guiar y orientar a las y los estudiantes en la construcción de su capacidad para intervenir intencionadamente sobre el espacio urbano y territorial nos focalizaremos,

por tanto, sobre la comprensión de los procesos mediante los cuales dichos espacios son socialmente producidos.

*El espacio (social) es un producto (social)*, que resulta del hecho de que cada sociedad (esto es, cada modo de producción, con las diversidades que engloba) produce su espacio y, en particular, su espacio urbano. Este se desarrolla en procesos en los que la naturaleza "no es más que la materia prima sobre la que operan las fuerzas productivas de sociedades diversas para producir su espacio" (Lefebvre, 1974, p. 39-40).

Si bien no existe una definición única acerca del concepto de desarrollo territorial, podemos entenderlo como un proceso de naturaleza compleja, multidimensional y multiactoral, cuyo objetivo es el desarrollo y la expansión de las diferentes dimensiones que lo componen, con el propósito de mejorar la calidad de vida del conjunto de la comunidad de un territorio determinado.

Aplicado a la Asignatura, entendemos al desarrollo territorial como un proceso que, desde una perspectiva sistémica, abarca las dimensiones social, económica, urbana - ambiental, política - institucional y cultural, aplicado a las escalas nacional, regional y local (urbana y rural).

Del mismo modo, no existe una definición precisa y universal del concepto de desarrollo urbano, que comparte con el desarrollo territorial su carácter complejo, multidimensional y multiactoral, y cuyo objetivo fundamental es que las ciudades se vuelvan más adecuadas a las necesidades de las comunidades y, al mismo tiempo, lograr satisfacer los derechos de todos los ciudadanos, a partir de la integración y justicia socio-urbana para que el conjunto de la ciudadanía pueda acceder a los beneficios y oportunidades que brinda la ciudad.

En relación a la Asignatura, concebimos al desarrollo urbano como un proceso de crecimiento, renovación o progreso de una ciudad que, desde un enfoque integral e integrador, pone el acento en la dinámica urbana ambiental y su relación con las dimensiones social, económica, política - institucional y cultural, aplicado a las escalas local (urbana y periurbana) y barrial (ciudad distribuida).

En el último tiempo, el proceso de urbanización, la pérdida de biodiversidad y el cambio climático en el mundo y en particular América Latina, han hecho necesario que las dimensiones ambientales, ecológicas y climáticas se integren al abordaje de la dinámica urbana. Por ello, el debate sobre un nuevo paradigma de planificación urbana territorial para la región, incorpora la noción de sustentabilidad.

### **1.2.2 Sustentabilidad con Igualdad e Inclusión**

En el marco del actual modelo de desarrollo capitalista, insustentable y desigual, planteamos la necesidad de incorporar la noción de sustentabilidad en las estrategias de desarrollo urbano territorial, entendida como un concepto polisémico que, desde una perspectiva sistémica integra las dimensiones social, económica, urbana - ambiental, política - institucional y cultural, en la búsqueda de un desarrollo urbano territorial sustentable.

En ese sentido, compartimos el enfoque de Guimarães<sup>3</sup>, que entiende a la sustentabilidad como un nuevo paradigma de desarrollo, donde "los seres humanos constituyen el centro y la razón de ser del proceso de desarrollo implica abogar por un nuevo estilo de desarrollo que sea ambientalmente sustentable en el acceso y uso de los recursos naturales y en la preservación de la biodiversidad; que sea socialmente sustentable en la reducción de la pobreza y de las desigualdades sociales y que promueva la justicia y la equidad; que sea culturalmente sustentable en la conservación del sistema de valores, prácticas y símbolos de identidad que, pese a su evolución y reactualización permanente, determinan la integración nacional a través de los tiempos; y que sea políticamente sustentable al profundizar la democracia y garantizar el acceso y la participación de todos en la toma de decisiones

---

<sup>3</sup> Guimarães, R. (2002). La ética de la sustentabilidad y la formulación de políticas de desarrollo. *Ecología Política Naturaleza, Sociedad y Utopía*, Buenos Aires, FLACSO, 53-82.

públicas. Este nuevo estilo de desarrollo tiene como norte una nueva ética del desarrollo, una ética en la cual los objetivos económicos del progreso estén subordinados a las leyes de funcionamiento de los sistemas naturales y a los criterios de respeto a la dignidad humana y de mejoría de la calidad de vida de las personas” (Guimarães, 2002, p. 66).

En este marco, considerando que la crisis ambiental y climática es una de las tendencias más significativas a nivel global, cuyos impactos adversos pueden afectar gravemente la sostenibilidad de las ciudades, planteamos la necesidad de incorporar a las estrategias de desarrollo territorial, la protección y el uso eficiente y sustentable de los recursos naturales y de los ecosistemas y sus servicios ambientales, así como la resiliencia frente a los impactos del cambio climático y los desastres.

Esta situación nos obliga a repensar nuestras ciudades y favorecer un cambio del modelo urbano, que sea capaz de mitigar la aceleración del cambio climático y, a la vez, de adaptarse a sus impactos, como el aumento de la temperatura, el cambio en los patrones de precipitaciones o el incremento de los eventos climático extremos, que producen inundaciones o sequías.

En ese camino, la ciudad ha de tener una relación más equilibrada con la naturaleza, entendida como un sistema innovador que se incorpora a la estructura urbana, a través de los espacios naturales y del verde urbano, como una garantía para entender un nuevo hábitat más ecológico, que asegure:

- “Una biodiversidad del verde urbano en la naturalización de la ciudad.
- Un espacio público y una movilidad que transforme la calle en espacio de apropiación social.
- Una mejor calidad ambiental y salud que pase de los estándares urbanísticos a los derechos de los ciudadanos” (Barnada, 2022, p. 8).

En relación a las profundas desigualdades socio-territoriales de la región, coincidimos con el enfoque del Plan de Acción Regional -PAR- para la implementación de la Nueva Agenda Urbana en América Latina y el Caribe 2016-2036<sup>4</sup>, que fomenta un cambio hacia un nuevo paradigma urbano que reconoce la ciudad como un macro bien público y que garantice los derechos económicos, sociales, culturales y medioambientales, a partir de avanzar en la agenda de igualdad en sus diversas dimensiones y en los derechos ciudadanos.

“La igualdad de derechos es el eje primordial de la igualdad y se refiere a la plena titularidad de los derechos económicos, sociales y culturales, así como los derechos ambientales, como horizonte normativo y práctico para todas las personas sin distinción de género, raza, etnia, edad, religión, edad, discapacidad, diversidad sexual, situación socio-económica u otra condición: y a la inclusión de todos los ciudadanos y ciudadanas en la dinámica del desarrollo urbano y de los territorios, lo que implica una efectiva pertenencia a la sociedad y un ejercicio pleno de la ciudadanía” (PAR - CEPAL, 2018, p. 21).

En esa línea, coincidimos con las organizaciones integrantes del colectivo multisectorial Habitar Argentina respecto al análisis de los problemas y a la formulación de propuestas, que plantea garantizar el derecho a un hábitat urbano y rural adecuado en la Argentina e implica “el acceso universal a la tierra, la vivienda, las infraestructuras básicas, los equipamientos sociales, los servicios y los espacios de trabajo y producción en un marco de respeto de los rasgos culturales y simbólicos de cada comunidad y de la preservación del ambiente, según las particularidades del medio urbano y del rural” (CELS, Consenso Nacional para un Hábitat Digno, 2017, p. 2).

En este marco, planteamos la necesidad de cambiar el actual modelo de desarrollo, insustentable y desigual, y de pensar un nuevo paradigma de Planificación Territorial para nuestro país y América Latina, capaz de afrontar los desafíos del siglo XXI, hacia un modelo de desarrollo urbano territorial sustentable con igualdad e inclusión.

---

<sup>4</sup> Nueva Agenda Urbana en América Latina y el Caribe 2016-2036. CEPAL en cooperación con ONU-Hábitat y MINURVI. Naciones Unidas, febrero de 2018.

### 1.2.3 Hacia una Nueva Agenda Urbana

Desde una perspectiva transversal, el Plan de Acción Regional señala avances importantes en reconocer a la ciudad como un macro bien público, en tanto persisten debilidades institucionales para el manejo del desarrollo urbano sustentable y la materialización del derecho a la ciudad.

En esa línea, compartimos con Abramo<sup>5</sup> la necesidad de formular un nuevo pacto urbano para la región y de pasar de la reivindicación del derecho a la ciudad a la producción de una ciudad de derechos, como una evolución del concepto y una propuesta más proactiva y transformadora en la materialización de ese derecho fundamental (El Nuevo Pacto Urbano, 2022).

Para el autor, “la perspectiva de la ciudad de los derechos, no se restringe solo a demandas al Estado en pos del acceso a equipamientos y servicios, va más allá y reivindica la distribución de la riqueza urbana en forma ecuánime e igualitaria para la eliminación de la desigualdad urbana”, siguiendo los principios de redistribución de la riqueza, la justicia urbana y la participación democrática (Abramo, 2022, p. 62-63).

En ese camino, el gran desafío y debate público que se plantea es la necesidad de definir una nueva agenda urbana hacia un nuevo pacto urbano, que incluya:

- Construir un proyecto colectivo de ciudad, capaz de contemplar las urgencias y el largo plazo, con concurrencia de los actores sociales, una gobernanza territorial con liderazgo local y proyectos estratégicos capaces de transformar la ciudad para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y de los territorios, con el fin de reducir las desigualdades.
- Fortalecer el rol del Estado en la producción de las ciudades latinoamericanas, a partir de políticas públicas, con perspectiva de género, que tiendan a revertir el proceso de configuración de una ciudad de la desigualdad socio espacial y promover un desarrollo territorial con igualdad, inclusión y sostenibilidad.
- Promover un rol activo del Estado en la producción del crecimiento urbano y del suelo urbanizado de la ciudad, garantizando el acceso de los sectores populares a un hábitat digno, que incluye el suelo y la vivienda, junto con los equipamientos y servicios urbanos.
- Fortalecer la acción pública en áreas consolidadas de la ciudad, promoviendo un modelo compacto con crecimiento por densificación, renovación y completamiento, desalentando la expansión de baja densidad, y un urbanismo denso y de usos mixtos, que facilite el acceso a los bienes y servicios que necesita la ciudadanía
- Revertir la dinámica de la producción de la ciudad y la estructura urbana que los mercados informales de suelo están generando, configurando una ciudad informal compacta (por densificación y verticalización en asentamientos consolidados) y una ciudad informal difusa (por extensión urbana de baja densidad).
- Pensar una política integral de vivienda, que incluya instrumentos de acceso al suelo y a una vivienda adecuada y asequible, en particular, programas de vivienda social o popular a costos accesibles para las familias de bajos ingresos.
- Concebir a la ciudad y al espacio público urbano como un bien común, fundamental en la reproducción de la vida urbana, escenario de la interacción social cotidiana, un lugar de relación y de identificación, de contacto entre la gente, de vida urbana y expresión comunitaria.
- Pensar un nuevo paradigma de movilidad, donde el objetivo sea acceder a las oportunidades urbanas, dando prioridad al peatón, los ciclistas y el transporte público siendo clave, pacificar el tráfico, mejorar el transporte, promover la intermodalidad y la integración tarifaria.
- Incorporar a las políticas urbanas la protección y el uso eficiente y sostenible de los recursos naturales y de los ecosistemas y sus servicios ambientales, fomentando la resiliencia frente al

---

<sup>5</sup> Abramo, P. et. al. (2022). El Nuevo Pacto Urbano. Diálogo sobre un proyecto de reforma radical de las ciudades de América Latina. Editorial Café de las Ciudades. Colección Urbanidad.

- cambio climático y los desastres, priorizando la acción climática en base a medidas mitigación y adaptación (energía, residuos, movilidad).
- Pensar nuevas formas de gobernanza que integren la producción del espacio construido informal y colectivo, marcada por la lógica comunitaria, y una nueva estructura legal y de derechos que incorpore parte de las prácticas de los asentamientos populares.
  - Promover la democracia participativa urbana y el protagonismo de las organizaciones sociales y los movimientos vecinales locales, como un sujeto central de las políticas de producción de la ciudad, capaz de revertir la ciudad de la desigualdad socio espacial y promover ciudades con nuevas cualidades redistributivas y justicia urbana.

#### 1.2.4 El Enfoque Estratégico

En el escenario actual, de altísima complejidad e incertidumbre, entendemos al Pensamiento y la Planificación Estratégica, como un enfoque y una herramienta adecuada para gestionar el desarrollo sustentable con igualdad e inclusión de las ciudades de América Latina.

En su evolución, el concepto de Planificación Estratégica mutó al de Gestión Estratégica; entendido como un proceso que se inicia en el plan y continúa en la gestión estratégica de la ciudad y, al mismo tiempo, como un proceso continuo de profundización y actualización de la estrategia de futuro y de construcción de relaciones adecuadas y sinérgicas con los actores sociales para dinamizar económica y socialmente el territorio.

Frente a los acelerados cambios del contexto se plantea la necesidad de repensar la planificación estratégica para garantizar su vigencia como motor del desarrollo urbano territorial. Esta evolución dio origen al concepto de Pensamiento Estratégico, como un proceso dinámico que debe responder a un doble reto: actuar ante el corto, mediano y largo plazo y, al mismo tiempo, adecuarse constantemente a la realidad cambiante.

Para ello, el Pensamiento Estratégico cuenta con tres pilares que se articulan dialécticamente, pero cada una tiene un aporte específico: i) Pensamiento Estratégico, ii) Marco Estratégico y iii) Proyecto Estratégico.

El Pensamiento Estratégico, es la reflexión que permite explorar los desafíos futuros, brindando la perspectiva necesaria para afrontar las decisiones del corto plazo de forma coherente con el mediano y largo plazo. Coincidiendo con Peter Druker “la planificación no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”.

El Marco Estratégico, aporta la visión, el modelo de desarrollo, las estrategias y los objetivos a largo plazo, consensuados con la ciudadanía. Marca el rumbo de hacia dónde quiere ir una ciudad. No obstante, saber a dónde queremos ir no garantiza que vayamos, lo que garantiza concretar la transformación de la ciudad es la implementación de los proyectos.

Los Proyectos Estratégicos, son los que concretan la estrategia, obteniendo los resultados tangibles del plan, garantizando la transformación de la ciudad y mejorando la calidad de vida de la ciudadanía.

El enfoque estratégico plantea, además, incorporar los cambios del contexto, cada vez más acelerados, a través de un seguimiento sistemático y continuo de la realidad, y teniendo en cuenta tres dimensiones de análisis fundamentales: Tendencias, Prospectiva y Escenarios.

Otro aspecto clave del enfoque es la concurrencia: i) Multiactorial -entre la iniciativa pública, privada y comunitaria-, ii) Multinivel -entre los gobiernos local, provincial y nacional-, iii) Intersectorial y multidisciplinar -dentro del gobierno local- y iv) Territorial -con las ciudades del entorno próximo y metropolitano-.

En relación a la Asignatura, entendemos a la Planificación Estratégica Territorial como la herramienta adecuada para hacer profundas transformaciones en el territorio, con el objetivo de lograr un



desarrollo más sustentable con igualdad e inclusión, contribuyendo a la construcción del bien común y a mejorar la calidad de vida del conjunto de la sociedad.

Del mismo modo, concebimos a la Planificación Estratégica Urbana como la herramienta adecuada para reducir las condiciones de inequidad socio espacial existentes en la ciudad y lograr una distribución de la riqueza urbana más justa e igualitaria, contribuyendo al bienestar colectivo y a mejorar la calidad de vida del conjunto de la sociedad urbana.

Las ciudades que piensan y planifican su futuro, con proyectos estratégicos y con concurrencia de los actores sociales y una gobernanza adecuada, son ciudades que son capaces de transformarse para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía. Es la naturaleza transformadora, de cambio intencionado, la que resulta inherente al adjetivo “estratégico”.

## **2. ALGUNAS PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR**

Para finalizar, con el objetivo pedagógico de orientar a las y los estudiantes en el desarrollo de su capacidad de formular preguntas, se plantean algunos interrogantes para reflexionar:

¿Cómo contribuir a formar estudiantes capaces de desarrollar una visión apropiada a las problemáticas y transformaciones que enfrentan nuestras ciudades?

¿Qué nuevas teorías, metodologías e instrumentos son necesarios para enfrentar los desafíos actuales y futuros de las ciudades de Argentina y la región?

¿Cómo repensar el actual modelo de desarrollo, y sus patrones de producción y consumo, para construir un futuro más sustentable con igualdad e inclusión?

¿Cómo desaprender y aprender nuevos conocimientos para poder intervenir en un escenario complejo y turbulento, articulando las urgencias con el mediano y largo plazo?

Prof. Horacio Martino, La Plata, 20 de marzo de 2024

**BIBLIOGRAFIA**

1. Abramo, P. et. al. (2022). El Nuevo Pacto Urbano. Diálogo sobre un proyecto de reforma radical de las ciudades de América Latina. Editorial Café de las Ciudades. Colección Urbanidad.
2. Acebillo, P., Rojo, M. (2019). Aprender con las Ciudades. Estrategias para ganar el futuro. Octaedro.
3. Barnada, J. (2021). La Ciudad Próxima; un modelo ecológico urbano. Barcelona. [Inédito].
3. Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU). (2022). Cápsula Introducción al Pensamiento Estratégico Urbano. Unidad 1, Pensamiento Estratégico. Unidad 2, Planificación Estratégica Urbana. Unidad 3, El rol del/de la estrategia urbano/a.
4. Delucchi, D. Martino, H. (2023). Propuesta pedagógica. Concurso Público de Profesores Titulares Área Planeamiento, Asignatura Teorías y Planificación Territorial I y II. FAU UNLP.
5. Ecología BCN - CEA. (2019). Plan de Movilidad Sostenible y Espacio Público Vitoria Gasteiz (2020-2030). Documento de avance, septiembre 2019. (pag. 45 a 67).
6. Guimarães, R. (2002). La ética de la sustentabilidad y la formulación de políticas de desarrollo. Ecología Política Naturaleza, Sociedad y Utopía, Buenos Aires, FLACSO, 53-82.
7. Martino, H. (2018) Hacia un modelo de desarrollo urbano territorial sostenible e integrado. En Quilodrán, G. (Comp.) Las ciudades que queremos: el valor de planificar para vivir mejor (149183). Buenos Aires, Argentina: Konrad Adenauer Stiftung.
8. Martino, H. (2017). Plan de Reconversión Urbana. Parque Urbano Sostenible de Colón, provincia de Buenos Aires. Estudio Nº 1. EE.651 "Programa Multisectorial de Preinversión IV" Préstamo BID 2851 OC-AR. Secretaría de Asuntos Municipales. DINAPREM.
9. Martino, H. (2018). Plan Estratégico Urbano Territorial Chacabuco - PEUTCH 2030. Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública. Programa de Fortalecimiento Institucional de Planificación Territorial. SEDICI Repositorio institucional de la UNLP.
10. Martino, H. (2019). Desarrollo urbano sostenible con igualdad: el desafío de América Latina. Revista: IC Latinoamérica - Mercado & Empresas para los servicios públicos; Edición 2019. SEDICI Repositorio institucional de la UNLP.
11. Martino, H. (2019). Hacia un desarrollo urbano sostenible con igualdad. Revista: Ciudadanía Metropolitana. SEDICI Repositorio institucional de la UNLP.
12. Martino, H. (2023). Nueva agenda urbana y enfoque estratégico. Hacia un nuevo modelo de desarrollo sustentable con igualdad e inclusión. Clase Teórica en Teorías Territoriales de la Cátedra Delucchi – Martino FAU UNLP. SEDICI Repositorio institucional de la UNLP.
13. Monteverde, R. (19 de abril 2017). La ciudad desigual. La construcción de una agenda latinoamericana. [Discurso principal]. Conferencia en Maestría en Procesos Urbanos Ambientales, Universidad EAFIT URBAN, Colombia.
14. Moreno, C. (2023). Revolución de la Proximidad. "De la Ciudad-Mundo a la Ciudad de los Quince Minutos". Alianza Editorial.
15. Nueva Agenda Urbana en América Latina y el Caribe 2016-2036. CEPAL en cooperación con ONU-Hábitat y MINURVI. Naciones Unidas, febrero de 2018.
16. Rueda, S. (2019). El urbanismo ecosistémico. Ciudad y territorio: Estudios territoriales, 51(202) 723- 752.
17. Tauber, F. (1999). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local. Tauber, F. (1999). Municipio y calidad de vida. Parte I y II. ISBN:987-43-0682-3.
18. Tauber, F., Delucchi, D., Martino, H., Pintos, P. (2006). La planificación estratégica participativa: Para el desarrollo urbano y regional. Editorial Universidad Nacional de La Plata.

19. Tauber, F., Delucchi, D., Martino, H., Sánchez Arrabal, B. (2010). Plan Estratégico Región Capital 2020. Universidad Nacional de La Plata. Dirección de Asuntos Municipales.
20. Tauber, F. Karol, J. Delucchi, D. (2010). Propuesta pedagógica. Concurso Público de Profesores Titulares del Área Planeamiento. Asignatura Teorías y Planificación Territorial.
21. Tauber, F. (2011). El desarrollo y su planificación. Evolución del concepto y su influencia en procesos urbanos endógenos, sustentables y participativos. Revista Iberoamericana de Urbanismo, 9 (5) p. 85- 94.
22. Tauber, F. Martino, H. Delucchi, D. Sánchez Arrabal, M. B. (2011). Plan Estratégico La Plata 2010. Universidad Nacional de La Plata.
23. Tauber, F. (2014). La gestión urbana en la ciudad-región latinoamericana, desafíos, oportunidades y limitaciones en el proceso de desarrollo. Estudios del hábitat, 12(2), 97-114.
24. Tauber, F., Nizan, G., & Delucchi, D. (2014). Planificación y gestión urbano/ambiental de los ámbitos universitarios. In XI Simposio de la Asociación Internacional de Planificación Urbana y Ambiente (UPE 11).
25. Tauber, F. (2019). La función de la universidad pública en el desarrollo comunitario.
26. Tauber, F., & Díaz, F. J. (2020). La visión de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA en la promoción del desarrollo.
27. Tauber, F. (2023). Reflexiones sobre los aportes de la UNLP al desarrollo soberano y sustentable de la región.
28. Tauber, F. (2023). Entrevista al Dr. Arq. Fernando Tauber sobre las líneas de investigación, desarrollo y acciones que lleva a cabo la UNLP en materia de energías sustentables. In-Genium.
29. Tauber, F. (2023). Prólogo al libro" Aportes para repensar la ciudad de La Plata".
30. Tauber, F. (2023). El modelo de la UNLP para un desarrollo sustentable de la región incluye a todos.
31. Tauber, F. (2023). La autonomía que brinda el conocimiento.
32. Tauber, F. (2023). La autonomía energética y el desarrollo regional.
33. Tauber, F. (2023). El esfuerzo de las instituciones públicas argentinas para desarrollar la soberanía.
34. Tauber, F. (2023). La legitimación de la Universidad Pública.
35. Tauber, F. (2023). El rol del conocimiento como insumo del desarrollo soberano.
36. Tauber, F. (2023). Reconstruyendo la universidad reformista en el siglo XXI.
37. Tauber, F. (2023). Construyendo soberanía a través del conocimiento.
38. Tauber, F. (2023). Universidad, ciencia y soberanía.
39. Tauber, F. (2023). La soberanía a través del conocimiento: una utopía posible.
40. Tauber, F. (2023). La Universidad Pública y el compromiso ante un país en crisis.
41. Tauber, F. (2024). Litio, satélites, vacunas: sin conocimiento soberano, no hay libertad.
42. Tauber, F. (2024). Resistencia y validación de la Universidad Pública.
43. Tauber, F. (2024). Jerarquización de la Universidad Pública. SEDICI Repositorio institucional de la UNLP.
44. Yunus, M. (2018). Un mundo de tres ceros. La nueva economía de pobreza cero, desempleo cero y cero emisiones netas de carbono. Editorial: Ediciones Paidós.