

## PROLOGO

La agenda política municipal no es la misma de hace diez años, ni de hace cinco. El contexto cambió, tanto el nacional, como el mundial: la economía se globalizó y los vínculos entre las comunidades se horizontalizaron: la dependencia ya no es sustituida por la independencia sino por la interdependencia.

Para Aristóteles, *la esperanza es el sueño del hombre despierto* y quizá por eso, en este contexto dominado por grandes y poderosos, las comunidades comienzan a buscar su oportunidad de progreso con equidad, defienden su identidad y aceptan competir. Nace la oportunidad de pertenecer, desde lo local, a una nueva sociedad mundial, con un sistema económico y productivo también mundial, a partir de comprender y utilizar la colosal revolución tecnológica en marcha, encabezada por la evolución y el consiguiente abaratamiento y velocidad de las telecomunicaciones, de la cibernética y de la informatización, que cambian el significado y la incidencia de la distancia y generan un nuevo modo de relación entre las comunidades que comprenden los alcances de este fenómeno. Para ellas, surgen nuevas y diversas posibilidades locales y regionales de inserción internacional, a partir de aprovechar sus propias oportunidades y generar otras basadas en un flexible mecanismo de alianzas externas e internas, antes insospechado.

Es evidente que esta nueva realidad económica y política, globalizada y horizontalizada, genera un cambio en las preocupaciones, demandas y prioridades de la sociedad y en consecuencia, le incorpora a las instituciones del Estado más cercanas a la Comunidad, nuevos roles que adquieren un peso específico aún mayor en la consideración de la gente, que aquellos tradicionales.

Además, cambiaron las prioridades de la gente: las preocupaciones sociales del individuo se vieron superadas por las preocupaciones individuales y elementales de la sociedad, como la incertidumbre por el futuro nuestro y de nuestros hijos, la creciente distancia entre lo que el mercado de trabajo demanda y lo que somos capaces de ofrecerle.

Esto desató una múltiple crisis en el Estado Local: de pertenencia, de recursos y de competencias: Hasta hace no más de cinco años, una gestión local se medía y valoraba, casi exclusivamente por su buena *administración*: La concreción de obras, la prestación esmerada de aquellos servicios de su exclusiva competencia, una asistencia social a la medida de las posibilidades locales y un control concienzudo del cumplimiento de las normas establecidas para la convivencia y el funcionamiento en comunidad eran el techo de valoración para un gobierno municipal.

Sin embargo, hoy el municipio prestador, hacedor, controlador, asistente y recaudador es insuficiente, estas “virtudes” pasan a ser el piso del reclamo y sobre todo, la plataforma sobre la que se asienta la nueva escala de reconocimiento.

Cada vez que compartimos una charla con un intendente, le preguntamos qué le pide la gente con mayor insistencia y la respuesta hace unos años era servicios, hoy es trabajo, resumiendo un problema aún mayor, y comienzan a sumarse nuevas y complejas demandas como la seguridad. Y cada vez que relevamos la opinión de la gente, en las más diversas comunidades, sobre sus mayores preocupaciones, la contestación se traduce siempre, en una marcada sensación de incertidumbre y en la necesidad de poder definir o al menos visualizar su futuro y el de sus hijos.

El peso de esta realidad le impone al municipio la responsabilidad de liderar, de gobernar, de conducir: De dotar a su Comunidad de una estrategia de desarrollo. No le incorpora un nuevo rol sino que transforma su rol dentro de la Comunidad y subordina sus acciones anteriores a esta nueva competencia.

Hoy debe ser coordinador, promotor, facilitador y orientador. No es suficiente su rol de administrador, hoy debe ser conductor de los destinos de su comunidad, y para eso, es necesario contar con objetivos claros y compartidos por la gente, con un plan que los contenga y con una estrategia para alcanzarlos: debe ser planificador y estratega.

Coincidiendo con Julio Cortázar, *la cultura es el conocimiento profundo de la propia identidad*, y es por eso que un proceso de desarrollo local que involucre a toda la comunidad, se transforma en un fenómeno fundamentalmente cultural.

Los territorios y sus comunidades, los municipios, buscan su progreso por vía de la competencia, multiplicando fortalezas y resolviendo debilidades, aprovechando oportunidades y asumiendo riesgos.

Y en este proceso, para transformar las ventajas comparativas en ventajas competitivas, ya no es suficiente una buena accesibilidad, la cercanía a los grandes centros de consumo o una gran obra de infraestructura. Son imprescindibles las que una comunidad es capaz de generar, como la organización, el compromiso, la orientación, la comprensión, la capacitación, el conocimiento, la calidad, la continuidad, la creatividad, la competencia, la investigación, la innovación, la información, la comunicación, la difusión y hasta la identidad (por eso de que lo que es propio y exclusivo difícilmente tenga competencia).

“El progreso” de una comunidad es un fenómeno complejo, donde actúan y se articulan una serie de factores de los más diversos, y es necerio reconocer esa complejidad para poder incidir positivamente en él.

Es así que el diseño de una Estrategia de Desarrollo Local o Regional comprende no sólo al crecimiento ECONÓMICO (herramienta de la que dispone la sociedad para mejorar su calidad de vida), sino fundamentalmente al SOPORTE AMBIENTAL sobre el que se asienta esa estructura económica, y al MEDIO SOCIAL al que sirve, o debería servir y que conforma la oferta del territorio.

Pero para asumir el liderazgo de este desafío, son necesarias nuevas herramientas que permitan construir poder del nuevo: Desde luego que es necesario un fuerte proceso de descentralización del Estado y de autonomía local. Pero eso no será suficiente, ni aún contando con los recursos necesarios. Tengamos en cuenta que de los 1.922 municipios y comunas de la Argentina, casi 1.800, tiene menos de 30.000 habitantes, 152 municipios, tienen más de esa cifra, donde se concentra, junto a la Ciudad de Buenos Aires, el 75% de la población del país. Sin embargo, esa población distribuida en pequeños municipios es la que define el territorio nacional.

Para la mayoría de nuestros municipios hoy, en un momento de tolerancia social 0, el oficio y la intuición son muy útiles, pero insuficientes. Y sin un conocimiento preciso de la realidad local y su contexto en toda su complejidad, sin un manejo de las tecnologías de gestión que permitan contar con los argumentos y fundamentos necesarios para tomar a tiempo

las decisiones, y sin un fuerte profesionalismo de los líderes locales y sus equipos que permitan un manejo eficaz y moderno de la gestión, será imposible asumir tamaño desafío.

Además, quizás deban existir estructuras intermedias que profundicen el concepto de región sobre la base de un conocimiento profuso y preciso de las razones ambientales, sociales y económicas que las constituyen como tales.

Nuestros municipios, reflejan las más variadas realidades ambientales, sociales y económicas, con tamaños poblacionales y territoriales y con características marcadamente diferentes, que es necesario conocer con precisión si queremos tener fundamentos claros para la comprensión de las regiones que integran y elementos concretos para identificar las prioridades en una estrategia para su desarrollo.

La institucionalización regional, para las grandes extensiones de territorio con población dispersa, al igual que la metropolitana, para pequeños territorios con población numerosa y concentrada, es cada vez más necesaria para crear organismos responsables de la planificación estratégica, la coordinación, la promoción y la gestión de obras, servicios y acciones para el desarrollo, la calidad ambiental y el progreso colectivo, así como para la redistribución de ingresos en equipamiento y servicios. No obstante, su implementación debiera acompañar el proceso de desmontaje de viejas estructuras centrales del municipio, la provincia y la nación que evite el incrementalismo político-administrativo pero que permita la racionalización y democratización del territorio local.

En ese rumbo se encuentran las Corporaciones o Consorcios de Desarrollo Regional, como instancias de diálogo entre los gobiernos locales y con el sector privado y las distintas instituciones de la sociedad civil, para traducir los eventuales éxitos logrados, en la internalización y distribución de los beneficios en el territorio local, y para definir prioridades y líneas acordes con la realidad propia, de reconversión productiva, de orientación laboral, de inversión en infraestructura, de protección ambiental, etc.

Es fundamental incentivar al gobierno local, provincial y nacional, a los partidos políticos, a las organizaciones gremiales y al resto de las instituciones de la sociedad civil, para que generen propuestas y asuman

compromisos que profundicen el proceso de descentralización y fortalecimiento de los gobiernos locales e instituciones regionales.

Debieran establecerse políticas de estímulo financiero, técnico-administrativo, etc. para la creación de agrupaciones o mancomunidades de municipios, así como para la descentralización administrativa y conductiva de territorios y poblaciones cuando esto signifique un uso racional del recurso y un incremento de las ventajas competitivas.

Especialización y complementariedad (más que igualdad), es un principio básico del desarrollo de las regiones, así como el reconocimiento recíproco de las comunidades que las integran y la subsidiariedad de cada una de ellas, cuando el tema trasciende la competencia del estado local y requiere de su participación para fortalecer una acción regional.

Desde la perspectiva de las transformaciones estructurales y funcionales del país y el mundo, los sistemas locales y regionales necesitan desarrollarse y encontrar una nueva dinámica de adaptación al cambio, pero el proceso de descentralización no significa la deserción de las estructuras mayores sino la definición de un nuevo rol para las mismas, dotando a las estructuras menores, de los recursos, pero también de herramientas fundamentales como el conocimiento, las tecnologías de gestión y el profesionalismo necesario para poder cumplir sus objetivos con eficacia.

Esta publicación refleja la diversidad de interpretaciones que habilita este debate, pero fundamentalmente demuestra la creciente y generalizada preocupación de nuestras Comunidades y sus Instituciones públicas y privadas, por interpretar y participar de este proceso.

**Arq. Fernando Tauber**

Secretario de Extensión Universitaria  
de la Universidad Nacional de La Plata

## BIBLIOGRAFÍA

Tauber, F. (1993) Chascomús. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://hdl.handle.net/10915/68108>

Tauber, F. (1993) Producto Bruto Interno. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68522>

Tauber, F. (1994) Desarrollo de experiencias en la escala municipal. Pautas para una estrategia de desarrollo I. Revista: El Empresario PYME; no. 59. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68543>

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. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68553>

Tauber, F. (1995) Cañuelas. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://hdl.handle.net/10915/68087>

Tauber, F. (1995) Pautas para una estrategia de desarrollo. Revista: Management para municipios; no. 1. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68430>

Tauber, F. (1996) Estrategias de desarrollo en relación con el municipio. Revista: Management para municipios; no. 2. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68442>

Tauber, F.; Chiarle, A.; Delucchi, D.; Longo, J.; Cecatto, V. (1997) Estudio de transporte urbano para la ciudad de Neuquén: diagnóstico. Encuesta: origen/destino. Análisis: oferta/demanda. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68528>

Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1998) Laprida. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Laprida; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-97010-0-3. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://hdl.handle.net/10915/68124>

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. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68501>

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. Dirección de Asuntos Municipales. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Dirección de acceso a la obra: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68555>