

**FACULTAD  
LATINOAMERICANA  
DE CIENCIAS SOCIALES**

Serie Documentos e  
Informes de Investigación n° 220

Area Planificación Participativa y Gestión Asociada

***La Región Oeste de la  
Ciudad de Buenos Aires***

*La gestión asociada en la red regional*

Héctor A. Poggiese  
María Elena Redín

## INDICE

Presentación

Aproximaciones conceptuales

Objetivos de GAO

La GAO como red

Un nuevo actor social

Nivel micro-regional

La Gestión Asociada

Resultados

Fechas claves del Proyecto

Bibliografía

La GAO interactúa con otras redes

### *mapas y gráficos*

La región oeste

Localizaciones micro-regionales

Esquema de la red de redes

---

Documento realizado por María Elena Redín en base a una selección de textos de investigación y de trabajo de la Gestión Asociada del Oeste y del Proyecto "Descentralización municipal, desarrollo local y participación social". Supervisión de Héctor A. Poggiese y la colaboración de Vivian Balanovski y Roberto González Taboas.

## **PRESENTACION**

Se trata de un proyecto territorial de investigación-gestión participativa que aborda la complejidad urbana. Interdisciplinario e intersectorial, opera desde una concepción metodológica que denominamos Gestión Asociada y Planificación Participativa, conformando una red regional de proyectos, instituciones, grupos y personas.

Su carácter innovador propende a la transformación desde construcciones colectivas. Hoy sus escalas de abordaje son de nivel regional y microregional dentro de un plano global que va desarrollando en su interacción con otras redes, promoviendo el movimiento social urbano y la reconstitución del entramado social.

La Gestión Asociada del Oeste (GAO), como nuevo actor social, actúa sobre la Región Oeste de la Ciudad de Buenos Aires para aumentar su visibilidad política y poner en evidencia sus características distintivas y su rol en cuanto interconexión urbana e intercambio social. Esto a partir de la legitimación de prácticas asociativas de reconstrucción de redes sociales que trabajen la integralidad y la multiplicidad de variables urbanas.

## APROXIMACIONES CONCEPTUALES

### *Las grandes ciudades*

El ámbito, las grandes ciudades, son sociedades complejas atravesadas por problemas que son también de la mayor complejidad. Estos son aspectos diferentes pero vinculados. Por un lado, la velocidad de los cambios urbanos en las megalópolis es mayor que la de cualquier sistema de conocimiento, de los que hoy disponemos. En muchos asuntos la incertidumbre actual es mayor que en el pasado, siendo que se disputan valores, lo que se apuesta a resolver es elevado porque pertenece a lo ético, lo epistemológico y las decisiones no pueden esperar.

Por otro lado debemos considerar que las grandes ciudades constituyen también el lugar de la innovación. Para las ciudades alcanzadas por, o que alcanzan la ciudad global, el gran desafío es el de extender el crecimiento al territorio y la equidad a la estructura socio urbana.

La instancia de la acción práctica en la forma de proyectos y programas configura el plano necesario para asentar conceptualización teórica y metodologías: Teoría, método y práctica - como combinación en un mismo proceso - es el tipo de innovación que el contexto cambiante exige.

### *Lo local y regional*

En términos de transformación social lo novedoso es lo local y regional, las nuevas modalidades decisionales y de gestión que se están produciendo como nuevo conjunto reconfigurado en lo territorial y en lo institucional.

Es novedoso también que la gestión local y regional impone nuevos roles y cambios en los actores, entre ellos los municipios, ámbitos académicos, organizaciones sociales, empresariales (Poggiese 1992).

El gobierno local, o más precisamente el gobierno de lo local, en una combinación todavía desconocida entre sociedad civil y estado local, se objetiva como un estadio de conexión y de entendimiento más adecuado a los fines de la nueva reconstrucción del tejido, sobretodo en las regiones fronterizas. Las fronteras que antes dividían espacios nacionales son hoy el centro de los procesos de reconfiguración y de allí emergen las nuevas regiones político-económicas.

Por analogía también podríamos pensar en nuevas fronteras entre estado y sociedad, no solo porque ellas puedan situarse en niveles diferentes sino fundamentalmente porque ellas constituirían lugares de encuentro y nuevos compromisos. Esos puntos de articulación, para los que se constituyen los escenarios de la (GA), deberían convertirse en franjas de intersección, concertación y construcción conjunta.

Esta teoría-método-práctica también implica un nuevo concepto de Región, es decir, considerada como un espacio socio-político que se estructura en base a un proyecto cultural “.....que cohesione y movilice a una porción significativa de la población tras intereses colectivos y consensuales, que haga que la población regional entre en un estado de efervescencia creativa...”(Boisier 1991).

El desarrollo regional como implementación de ese proyecto político cultural se propone beneficiar a la región, a la comunidad regional y a cada individuo. Así como no hay desarrollo regional sin proyecto político cultural regional, no hay región si no hay movimiento regional. Sin identidad o pertenencia territorial estaríamos, siguiendo a Boisier, frente a la “no región”.

En esa línea sostenemos que “...como hay una relación entre cooperación, intercambio de ideas, sinergia y calidad de lo que una sociedad produce, el desarrollo regional depende más de los comportamientos colectivos y de un enfoque cultural, que de los recursos. En tal caso, el atributo de una región puede ser la complejidad pluricultural de su población y su componente innovador podría ser su sistema decisorio o su proceso de planificación consensuado y democratizante...” (Poggiuese 1995).

### ***La region oeste de la Ciudad de Buenos Aires***

Nuestro concepto de límites entre las regiones de la ciudad, es flexible. Se visualizan interfases donde persisten características de las regiones colindantes : los límites de una región son difusos y tienen una función integradora. La región Oeste de la Ciudad de Buenos Aires, innova en la lógica de la polarización norte rico, sur pobre, con todas las implicancias que esto conlleva. Nos referimos a un territorio (y a su población ) contornado por la vía de circunvalación que la limita del conurbano bonaerense al Oeste, y que a modo de cuña se introduce hacia el centro geográfico de la ciudad en dirección este, con un límite menos preciso en el resto de su contorno.

La superficie es de unos 70 Km<sup>2</sup> (1/3 del total de la Ciudad), con una población de alrededor de 1.000.000 de habitantes.

El oeste de la ciudad de Buenos Aires es la región cuya urbanización se realizó con intensidad recién en la primera mitad de este siglo. Como área periférica de estancias y chacras de la ciudad de fines de siglo pasado, permitió el trazado de ferrocarriles y rutas de comunicación con el interior y la localización de diversos servicios que el crecimiento metropolitano demandaba (cementerios, cárceles, depósitos, industrias, hospitales). La trama urbana acabó completándose con el loteamiento de aquellos campos para uso residencial. En esta región hay registros precisos de procesos urbanísticos que simbolizan diferentes momentos históricos de la relación entre la función urbana y los modelos económicos (predio ex-albergue Warnes, terrenos autopista AU3 Y DE FFCC y otros) . Cubierta de barreras, muros, espacios inaccesibles, islas barriales, presenta gran fragmentación espacial y social y la emergencia de situaciones que demandan una acción socio-urbana preventiva de las condiciones de hábitat (salud, acción social, vivienda, convivencia entre usuarios de áreas mixtas). El uso continúa siendo mixto, pero hay un cambio en el tipo de ocupantes, una mixtura invisible, diferente de la propuesta por la planificación global o por la normativa (casas donde se localizan industrias clandestinas, familias que habitan en fábricas abandonadas).

En estos momentos se está presenciando en la región una rápida introducción del modelo urbano de ciudad global inequitativa, caracterizado por la velocidad de los negocios inmobiliarios (edificios torres, hipermercados, vías rápidas) superior a la movilidad de la organización y la comprensión social de dicho fenómeno.

## ***OBJETIVOS de GAO***

### ***Generales***

a) consolidar la experimentación práctica de gestión asociada en nuevos niveles de complejidad de la red global sistematizando las reglas de sustentación de esa innovación.

b) construir el proceso de reconfiguración de identidades en lo local regional de la ciudad incluido el propio proceso de configuración de identidad de la Gestión Asociada del Oeste como actor social.

c) componer una práctica metodológica específica que facilite la reconstitución del tejido asociativo alcanzando las causas más profundas que promueven la pasividad y la fragmentación localizadas en los sectores menos dinámicos del entramado social.

### ***Específicos***

a) reformular la estrategia de desarrollo regional a la luz de los cambios institucionales en la ciudad de Buenos Aires.

b) aumentar la comprensión y la participación por parte de las organizaciones sociales ciudadanas del proceso de transformación institucional de la ciudad.

c) diseñar niveles de intervención fundados y comprensibles que posibiliten la gestión ciudadana aún en el marco de creciente incertidumbre que produce la mayor complejidad de los problemas urbanos.

## ***LA GAO COMO RED***

Nuevas formas de organización social se vienen dando con tendencia evolutiva muy contundente, tanto en el movimiento social de nuestra ciudad, como en el orden internacional y ha dado lugar al crecimiento de nuevos movimientos en torno a valores universales.

En la gestión sociourbana de Buenos Aires, una de estas nuevas formas, es la red GAO, forma de organización e intervención pensada para el abordaje de la complejidad que hoy caracteriza a la ciudad y a las políticas públicas.

Aparece como un espacio estimulante y continente para la elaboración de normas y valores y para su procesamiento. Es apoyatura y sostén del proceso de elaboración de estrategias de trabajo.

Si bien pensamos que el rol del Estado es indelegable, sobre todo en ciertas áreas de su quehacer, creemos que ya no puede, ni debe solo. Es necesaria una participación activa de la comunidad en la planificación, la gestión y el control de las acciones y el presupuesto que se asigne para llevarlas a cabo.

La relación entre Estado y Redes requiere de la democratización de la gestión pública, complementariedad, asociación de recursos, generación conjunta de Políticas Socio-Urbanas con la disposición de construir proyectos co-gestivos, participación en las decisiones y una relación vinculante. “..Las redes tienen una importancia inusitada en el nuevo modelo de relaciones estado-sociedad y en la gestión de lo público y de lo común...” (Poggiere 1996).

Por ésto GAO se constituye en ámbito propicio para la práctica de la intersectorialidad desde una perspectiva de recomposición de los lazos entre el Estado y la Sociedad, mediante formas asociativas.

Esta nueva forma de funcionamiento implica cambios profundos en la estructura de pensamiento y acción. Construcción flexible, horizontal y solidaria que promueve capacidades y conecta actores sociales. Pertenecer a la red significa trabajar con otros formando parte de un proceso donde se generan conocimientos, se potencian las experiencias, se intercambian recursos, se hacen prácticas integradas y se construyen modelos reaplicables para un proyecto concreto.

Las redes, como nuevo actor social para la gestión de la ciudad, son constructoras de la identidad y la operatividad de la participación.

### ***UN NUEVO ACTOR SOCIAL***

La red GAO se configura como nuevo actor social para aumentar la visibilidad política de la región y poner en evidencia su rol de interconexión urbana e intercambio social.

Viene generando un proceso socio-comunitario simultáneo a los debates parlamentarios: a nivel nacional en 1993 y en la Ciudad de Buenos Aires en 1996 y produce intercambios entre ambos planos. La relación entre el proyecto regional y la reforma política se plantea en términos de descentralización y gestión urbana participativa. En la transición hacia la descentralización efectiva propone e implementa programas o proyectos co-gestionados entre municipio y vecinos.

Estos proyectos, acotados en un territorio local / microregional están articulados, sostenidos en una red de instituciones, organismos y vecinos, configurando una acción de descentralización participativa (una experiencia de gobierno de lo local entre niveles gubernamentales y vecinales) en torno a **Términos de referencia** específicos, **hipótesis** y **estrategias**

Los **términos de referencia** definen lo que la GAO se propuso ser:

- significar una experiencia de poder compartido
- un aprendizaje para la comunidad de su papel en la co-gestión
- posibilitar la adaptación del estado central a la transferencia de poderes a la comunidad
- constituir un episodio de eficiencia
- incluir evaluaciones y tiempos definidos

- fortalecer el desarrollo de un poder local/regional
- sustentarse en criterios de descentralización selectiva
- transformarse en un insumo para la política global del municipio
- constituir un apoyo a la política social en el territorio local

A partir de las siguientes **hipótesis**:

1. La legitimación de los proyectos e iniciativas en decisiones favorables y contundentes dependen del aumento de la visibilidad política de la región.
2. Los vacíos urbanos del oeste son potencialidades para el desarrollo urbano de toda la ciudad.
3. El desarrollo de la región depende de una descentralización selectiva y eficiente que posibilite el sostenimiento y negociación de las iniciativas locales, transfiriendo -en tiempo forma- la capacidad de iniciativa y decisión.
4. La actitud de soportar la fragmentación como estigma se supera por la comprensión de su rol potencial de interconexión urbana e intercambio social.

Implementando las siguientes **Estrategias**

El Ciclo de planificación participativa definió estrategias regionales:

Las acciones combinadas de la estrategia de “legitimación de la práctica asociativa, a partir del intercambio de proyectos culturales y la reconstrucción de las redes sociales, sobre la problemática socio-urbana” con la de “elaboración de un programa de descentralización, en forma asociada y articulada entre el nivel local y el central, en base a mecanismos abiertos para el debate de cuestiones regionales y con la explicitación del pacto urbano que contribuya a la formación y consolidación del poder local” dieron lugar a la reaparición de actores sociales con argumentos de coparticipación en la responsabilidad de la acción local sustentado en sus relaciones con lo global.

Esta reconstrucción de redes sociales en el nivel regional tendrá su correlato -como veremos más adelante- respecto a la del tejido asociativo específico de la micro-regiones.

La GAO, originada en un proyecto regional, organiza después proyectos micro-regionales de gestión urbana y ahora promueve el movimiento social urbano en la escala global de la ciudad a través del Buenos Aires VIVA en su interacción con otras redes.

## ***NIVEL MICRO-REGIONAL***

Proyecto/ red *CASA DE LA CIUDADANIA Y LOS VECINOS DE VILLA CRESPO Y ALREDEDORES*.

Desarrolla programas de integración sociocultural que resguardan y profundizan el valor de agregación e interacción de la diversidad de culturas que conviven en la región.

También configura un espacio integrador de construcción de la opinión vecinal, orientado a la participación a partir del protagonismo, simbolizando la existencia de un poder vecinal-comunitario.<sup>1</sup>

Proyecto/ red *PLAN DE MANEJO DE PARQUE AVELLANEDA*

Basado en procesos vecinales de valoración histórica e identidad cultural, estudia y organiza los mecanismos de recuperación del soporte natural (40 hs) y de reapropiación comunitaria del parque, ocupado en parte por misiones ajenas y actividades que no permiten el acceso del público.

Diseña y ensaya un modelo cogestionado para la planificación y administración de espacios verdes públicos que contribuye a las políticas de descentralización del municipio y el gobierno de lo local, con metodología de gestión asociada entre CESAV, La Red de Instituciones Barriales, GAO, FLACSO, GCBA.<sup>2</sup>

Proyecto/ red *GESTION AMBIENTAL del sector urbano PATERNAL-AGRONOMIA*.

Evolucionando del proyecto PGUIPA (Gestión Urbana Integrada Paternal Agronomía 1986/91) hacia un modelo de gestión ambiental y ante el nuevo contexto de promoción industrial y urbanización de los grandes vacíos, se propone el control participativo de la polución industrial (nomenclatura urbanística E2 de industria-residencia/ subsistencia de industria y depósitos vinculados a áreas residenciales) y la evaluación del impacto ambiental de la hipotética urbanización del predio del ex Warnes.<sup>3</sup>

## ***LA GESTION ASOCIADA***

La Gestión Asociada como herramienta estratégica de planificación y gestión participativa, constituye un aporte sustantivo en la implementación y desarrollo de las políticas socio-urbanas y es un punto de referencia organizativo con una concepción democratizante y una práctica plural e integradora.

---

<sup>1</sup> Ver "Proyecto Casa de la ciudadanía y de los Vecinos", documento F/G1 Buenos Aires, mayo 1995

<sup>2</sup> Ver "Plan de Manejo del Parque Avellaneda", Buenos Aires, agosto 1996

<sup>3</sup> Ver "Proyecto Urbano Integrado Area Paternal Agronomía", Buenos Aires, noviembre 1990 y H. Poggiese "Polución industrial y control participativo", FLACSO, Buenos Aires, octubre 1997

La GA tiene que ver con las decisiones, los procesos participativos, la construcción de identidades sociales y los ciudadanos como sujetos de derecho.

### *En cuanto CONCEPTO*

Se refiere a una forma de co-gestión entre Estado y Sociedad que da lugar a acuerdos, negociaciones o concertaciones y al diseño de propuestas, integrando visiones e intereses diferentes y hasta contrapuestos, reconociendo y trabajando los conflictos. Interdisciplinaria e intersectorial, utiliza una mecánica abierta y pluralista, de fácil acceso, operando por acuerdo y consenso. Promueve la movilización y articulación de actores con peso diferenciado en los proyectos y políticas, acordando grados de responsabilidad y compromisos mutuos, formulando metodologías y planes de trabajo, gestionando los recursos humanos y financieros que viabilicen los emprendimientos.

Prioriza el fortalecimiento de los actores más débiles, cooperando en su desarrollo y capacitación, para reducir su desigualdad de poder económico, técnico y político respecto a otros actores. La GA se legitima por el reconocimiento que los propios actores componentes hacen de su rol: un acuerdo-consenso entre los comitentes, en el que se incluye el poder estatal.

Configura un conjunto de actores como un nuevo actor que sostiene una trama argumental compuesta por ideas del cómo hacer (la metodología, los procedimientos reglados) y de qué hacer (lo sustantivo, las hipótesis, las estrategias) siendo -unas y otras- del conjunto.

La apropiación y el dominio de esa trama argumental (el conocimiento-acción producido) brinda al actor colectivo una comprensión movilizadora y potencia el proyecto que tal actor encarna.

En esa línea, para la definición de los objetivos se parte de una concepción estratégica y una visión prospectiva.

La visión prospectiva nos dice que es posible y tiene probabilidad de ser un futuro en que las formas asociativas de la sociedad civil (una parte de ellas) tengan una cuota de poder decisorio en los gobiernos locales y en la gestión democrática de una ciudad aún más compleja que la del presente.

La concepción estratégica, basada en el mapa problemático del presente, se asienta en que mediante la activación de las asociaciones (aún de las menos dinámicas) del tejido asociativo, se puede avanzar en el conocimiento de las causas profundas y particulares que atenazan cada situación y en forma simultánea conseguir su agregación paulatina y gradual a procesos de planificación, gestión, decisión, en el nivel de lo local.

Está la fuerte convicción de que el uso adecuado de métodos cualitativos y modelos de investigación-acción constituyen una singular contribución a esas finalidades de conocimiento-intervención

Otra fuerte convicción es que en el desarrollo local es necesario incorporar una lógica de integración / creación / agregación y que toda lógica es expresión de actores. Arocena clasifica cuatro lógicas en el desarrollo local -militante, voluntaria, profesional, política- y cada una de ellas responde a actores determinados (Arocena 1995). Sin embargo en nuestro caso y esa es una innovación producida que sirve como insumo a la investigación, estamos en

condiciones de agregar una nueva lógica, la lógica del actor colectivo (la gestión asociada, los proyectos en red) el que ya existe, en una cierta forma (Poggiese 1996).

#### *En cuanto METODO*

LA GA es una de las metodologías de la familia que conocemos como de Planificación Participativa y Gestión Asociada (metodologías PPGA), que viene experimentando la FLACSO y otras redes. Las más ensayadas y que tienen que ver con distintos momentos de estas experiencias son:

- \_“Planificación Participativa en escenarios formalizados de planificación-gestión
- \_“Planificación-gestión para programas de alcance y participación masiva y proyectos múltiples”
- \_“Prospectiva aplicada a escenarios de planificación”
- \_“Audiencias Públicas”
- \_“Gestión Asociada para implementación estratégica y/o articulación intersectorial de la complejidad y/o sustentabilidad de redes”

En particular esta última metodología formaliza y abarca:

- la creación de **escenarios** formales de planificación-gestión; <sup>4</sup>
- los **procedimientos y reglas** metodológicas . Etapas metodológicas -formas de operar en cada una de ellas-. <sup>5</sup>
- la **sistematización de mecanismos** de cogestión. (ver más adelante ”En cuanto práctica”)

#### ESCENARIOS PARTICIPATIVOS

espacios de articulación

#### REGLAS Y PROCEDIMIENTOS

normas y dispositivos adecuados

#### SISTEMATIZACION DEL MECANISMO

diseño orgánico de funcionamiento

Plenarios

Grupos de trabajo

“Gestión de la gestión”

Actas/ Documentos

---

<sup>4</sup> Ver H.A.Poggiese, “ Metodología FLACSO de Planificación-Gestión” Serie Documentos e Informes de Investigacion N° 163 FLACSO , Buenos Aires 1994

<sup>5</sup> Idem.

El concepto de escenario participativo se refiere a espacios de articulación formalizados como procesos decisorios con reglas definidas que se construyen por acuerdos.

En cuanto a los ciclos de escenarios formales producen un conocimiento “anticipado”, posibilitando a los grupos sociales pensar de una manera diferente la situación contextual en un marco de confianza y solidaridad, abriendo perspectivas a su propia reconfiguración en previsión de cambios futuros.

Dentro de estos ciclos, la Gestión Asociada, es punto de partida y punto de llegada porque impulsa la secuencia de escenarios y es también su resultado, al reconfigurarse durante el proyecto alcanzando nuevos niveles de articulación y sistematicidad.

Está presente en los pasos iniciales de la experiencia, en la interacción temprana de actores. Este grupo inicial debe contar entre sus componentes aquellos que aseguren la conducción metodológica, combinando decisores, técnicos y comunitarios, gubernamentales y no, diversas disciplinas y sectores, con la voluntad de asociarse (*affetio societatis*).

#### *En cuanto PRACTICA*

Su diseño orgánico prevé un funcionamiento agregado en:

- **PLENARIOS PERIODICOS**

El criterio ordenador fijado para las reuniones plenarias mensuales de la GAO para facilitar el desarrollo y tratamiento de los temas establece que las mismas se desarrollarán a través de la articulación de tres(o cuatro según la necesidad de la etapa del proyecto) momentos sucesivos:

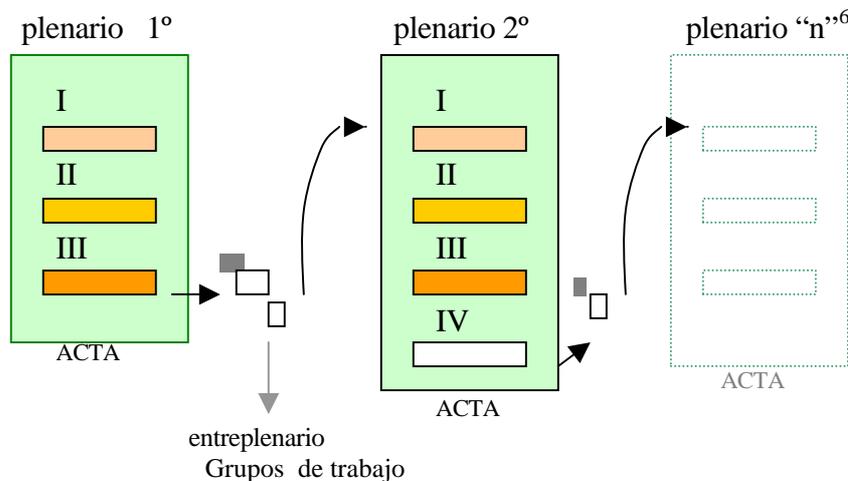
**I Cuadro de situación y prospectiva:** es un primer espacio donde se repasan todos los asuntos, procesos y tareas en marcha que permitan realizar una síntesis contextual y registrar las tendencias relevantes, favoreciendo la dinámica de la GA y facilitando la toma de decisiones. Esto hace que todos los presentes puedan recolocarse en la situación de avance producida en el entreplenario.

**II Espacio conceptual y propositivo:** donde se avanza en la conceptualización de los temas, se establece un debate abierto de ideas y se definen criterios.

**III Grupos de trabajo y programación de tareas:** todo este proceso impregna el tercer momento donde se tratan los aspectos específicos de cada grupo operativo, se realiza el seguimiento de las tareas proyectadas y pueden conformarse nuevos grupos de trabajo.

**IV Formación por intercambio:** en algunos de los encuentros plenarios, se organiza un cuarto momento de formación con el aporte de especialistas externos, que permite profundizar algún tema relevante.

Momentos de los plenarios:



Lo que se produce en conjunto se transforma en un **documento: ACTA**

Esta constituye el documento técnico y el marco conceptual del proyecto.

Incluye todos los productos técnicos elaborados por los Grupos de Trabajo y sometidos a Plenario, así como las fundamentaciones y encadenamientos de ideas que van surgiendo en el mismo.

*La serie de estos documentos permite recomponer:*

- el continuum del intercambio, el armado de un equilibrio informativo, analizando prospectivas (futuros no siempre "fatales");
- la historia del proceso y las conceptualizaciones colectivas, que permiten mejorar el nivel de comprensión y
- el monitoreo de las tareas, avances y dificultades.

#### • **GRUPOS DE TRABAJO**

Estos desarrollan sus actividades en encuentros más frecuentes y presentan sus avances en plenario. De carácter permanente, por la naturaleza de su función, es el denominado **Gestión de la Gestión** (grisados en el esquema de la red de redes) que opera como motor dentro de este complejo proceso participativo, monitoreando las estrategias y el ciclo de planificación, atiende la comunicación y articulación y elabora el documento técnico/conceptual del proyecto.

## **RESULTADOS**

Una ponderación, evaluando algunas dimensiones pertinentes al tipo de innovación que la GAO se propone ser, es la siguiente:

---

<sup>6</sup> La cantidad de plenarios es abierta en función de la necesidad que el proceso demanda.

a) **reconfiguración de identidades:** El movimiento regional está creciendo, por la multiplicación de intercambios y encuentros entre actores socio-culturales. Los puntos más altos alcanzados, han sido el encuentro con decisores de diciembre del 93 y las Jornadas Barriales descentralizadas (en el Oeste, Sur y Norte de la ciudad) en 1996 con presencia de organizaciones sociales y estatuyentes, en el marco de Buenos Aires VIVA.

Presenta la innovación de configurarse como una red de redes ya que partiendo de su concepción original ha devenido en una red de organizaciones (intermedias, vecinales, ONGs, gubernamentales, académicas), grupos y personas. Ha sumado ahora los proyectos micro-regionales de gestión asociada -conformando también cada uno de ellos una red .

b) **reconstrucción del tejido asociativo:** Los proyectos cogestionados constituyen en sí mismos una forma de reconstrucción. En las micro-regiones de Villa Crespo y sus alrededores y en el Parque avellaneda, han generado cierta capacidad de negociación desde la región aumentando su visibilidad política. Se están obteniendo decisiones del poder político referidas a esa escala de proyectos.

Como definen estrategias particularizadas para la micro-región, al operar sobre temas de gestión más tangibles (el manejo de áreas públicas, integración cultural de grupos sociales) influyen de manera directa en la cotidianeidad socio-urbana, atrayendo una mayor participación de los organismos municipales. Estos, sin embargo, por su pertinaz reticencia a compartir, limitan su asociación a formas tradicionales (acciones sectoriales, convenios), minimizando su papel dentro de una gestión de la integralidad.

El Estado demora la transferencia a la sociedad organizada de las funciones que -en apariencia- quiere resignar. La red ha logrado aumentar su densidad debido a la cantidad de colectivos que articula.

c) **gestión del hábitat y de lo local:** Aunque los proyectos micro-regionales son hoy referentes visibles de la gestión urbana local, no alcanzaron todavía recursos económicos suficientes para hacer más eficaz su accionar.

Al articularse en múltiples planos es referente visible de la ampliación del movimiento social en las cuestiones globales de la ciudad. Hoy esta relacionando el nivel micro-regional (los proyectos/red) con el nivel regional (GAO, red de redes) y ha escalado en el nivel global de la ciudad sus iniciativas a través del Buenos Aires VIVA I, II y III, en trabajo simultáneo a la Asamblea que elaboró la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires en 1996 (Buenos Aires como ciudad-estado autónoma).

En cuanto a la capacitación en la problemática socio-urbana, se ha ampliado y sistematizado mediante entrenamiento metodológico en PPGA, el impulso de planes de desarrollo para el fortalecimiento de un poder local descentralizado y cursos más especializados en FLACSO.

d) **experimentación práctica de gestión asociada:** Como ha sido consistente, sostenida y reproducida en diferentes escalas, durante varios años, se hace evidente su configuración como nuevo actor social colectivo, como innovación en las prácticas culturales y en la cultura política de la Ciudad de Buenos Aires.

## **FECHAS CLAVE DEL PROYECTO**

**1987 /88.** Términos de referencia y etapa preliminar para el proyecto de gestión urbana en Paternal-Agronomía. Cambio de zonificación de uso restringido vivienda-industria y urbanización en vacíos urbanos.

**1989 /90.** Programa de talleres barriales de planificación -gestión MCBA / CPU

**nov /90.** Constitución de la Unidad de Gestión Asociada del PGUIPA (Plan de ordenamiento y Gestión Urbana Integral Paternal Agronomía)

**nov /91.** Audiencia pública: debate el proyecto de urbanización y de normativa para el predio del ex-albergue Warnes, de escala metropolitana

**ago /92.** Taller de planificación/gestión para el proyecto “Perspectivas regionales del Oeste”. Diseño de estrategias.

**dic /92.** Constitución de la Gestión Asociada del Oeste (GAO)

**1993.** Programa local de descentralización (INAP/Nación), jornadas comunitario-barriales, priorizando proyectos cogestionados entre municipio, comunidad organizada y vecinos en microrregiones del oeste de Bs. As.

**dic /93.** Encuentro con decisores políticos, presentación del programa local de descentralización al ejecutivo y legislativo municipal y diputados nacionales. Proyectos microregionales para el período de transición hasta la efectiva reforma institucional descentralizadora.

**may /94.** Encuentro con constituyentes electos para la reforma de la constitución nacional.

**oct -dic /94.** Ciclo de planificación/ gestión. Definición estratégica y plan de acción del proyecto Casa de la Ciudadanía..

**set-dic /94.** Ciclo de Planificación/ gestión. Definición estratégica y programa de acción del Plan de manejo del Parque Avellaneda.

**jul /95.** Convocatoria de la GAO a un foro para la estatuyente.

**dic /95.** 1er. encuentro entre vecinos-ciudadanos “Buenos Aires VIVA”

**jun /95.** Buenos Aires VIVA II

**jul-oct /96.** Buenos Aires VIVA III: la Estatuyente y la gente. Jornadas Regionales Descentralizadas. Participación en sesiones públicas de la Asamblea Estatuyente. Presentación de 13 proyectos en la Constituyente en forma conjunta con otras Organizaciones sociales a escala ciudad.

**oct-nov /97.** Talleres de reformulación estratégica sobre la región

## **BIBLIOGRAFIA**

**Arocena José**, El desarrollo local: un desafío contemporáneo, CLAEH, Universidad Católica del Uruguay, Ed. Nueva Sociedad 1995

**Blanes J. José**, “Movimientos regionales y planificación descentralizada” in El reto de la planificación descentralizada, (CEBEM/ SBP: La Paz) 1991

**Boisier Sergio**, “El difícil arte de hacer región” in El reto de la planificación descentralizada, Blanes J. compilador (CEBEM / SBP: La paz) 1991

**Buenos Aires VIVA**, “Fundamentación de Redes, nuevas formas de gestión urbana” en Proyectos presentados a la Convención Constituyente de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, agosto de 1996

**Dabas E. y Najmanovic D.** (compiladores) Redes, el lenguaje de los vínculos. Ed. Paidós 1995.

**FLACSO / GAO**. La Casa de la Ciudadanía y de los vecinos, documento F/G 1, (FLACSO: Bs.As.) mayo 1994.

**CESAV /RED /GAO /FLACSO**, Plan de Manejo de Parque Avellaneda. Bs As .1996

**Francioni Ma. C. y Poggiese H.** “Escenarios de gestión asociada y nuevas fronteras entre el estado y la sociedad”. Conferencia internacional de Ciencias Administrativas, Toluca/México, julio 1993.

**Francioni Ma. C y Fernández De la Puente, L.** “Prácticas de intersectorialidad en la reformulación de políticas sociales”, Viedma, junio de 1996. mimeo

**Funtowicz, Silvio.** “Epistemología política. Ciencia con la gente” Conferencia. Edición a cargo de C.E.Natenzon. Serie de Informes de Investigación N° 178. 1994

**Gestión Asociada del Oeste**, “Programa local de descentralización para la región oeste de la ciudad de Buenos Aires”, (INAP: Bs.As.) diciembre 1993, mimeo

**Gestión Asociada del Oeste**, Actas de los Plenarios, n° 1 a 5 Buenos Aires, 1994

**Gestión Asociada del Oeste**, Actas de los Plenarios, n° 1 a 3 Buenos Aires, 1997

**Gestión Asociada FLACSO/COFEPAC**, Comunidad Segura: rediseño estratégico e institucional . Actas de los plenarios 1 a 3, Buenos Aires, 1995

**MCBA / FLACSO** “Perspectivas regionales del Oeste de la Ciudad de Buenos Aires”, SSP Urbano/CPU/ MCBA, agosto de 1992

**Poggiese Héctor**, “Energización rural y participación social” FAO, 1992.

**Poggiese Héctor**, “Metodología FLACSO de planificación gestión (planificación participativa y gestión asociada)”, doc.163 (FLACSO: Bs.As) 1994

**Poggiese Héctor**, “Reconfiguración de identidades, reentramado social, nuevos actores colectivos y modelos de gestión asociada en regiones perdedoras”, ponencia al Seminario Impactos territoriales de la reestructuración. IEU. Santiago de Chile, julio 1995

**Poggiese H.**, “Gestión Asociada en Programas de Salud” en Anales del 5º Congreso La Salud en el Municipio, Rosario 1996

**Poggiese H. y Redín Mª Elena** , “Gestión asociada, desarrollo urbano y planificación territorial en la región oeste de la ciudad de Buenos Aires.” en revista Distrito 2 del Colegio de Arquitectos de la Provincia de Bs.As. N° 28 año 1996

**Poggiese, Balanovski, Redín**, “GAO red regional de proyectos, instituciones, grupos y personas (red de redes)” presentado en la conferencia mundial HabitatII, Estambul, marzo de 1996

**Riechmann J. y Fernández Buey F.**, Redes que dan libertad. Ed. Paidós.1994

**Sonntag Heinz y Arenas Nelly**, “Lo global, lo local, lo híbrido. Aproximaciones a una discusión que comienza”, ponencia en la I reunión regional para AL del MOST/UNESCO. Buenos Aires, marzo de 1995.

***LA GESTION ASOCIADA del OESTE***

interactúa con otras redes:

- Red de prevención de accidentes, otras violencias y desastres.
- Red de Formadores en Metodologías PPGA (planificación participativa y gestión asociada)
- Red de proyectos de Gestión Ambiental y Desarrollo local-regional sustentable. (en formación)