



ÁREA METROPOLITANA BUENOS AIRES

CASO SAN MIGUEL

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas



Quiroga, Omar

El caso San Miguel : Área Metropolitana de Buenos Aires : gestión estratégica de ciudades / Omar Quiroga ; María de los Angeles Reig. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas, 2018.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-950-29-1747-4

1. Administración Urbana. 2. Gestión Pública. I. Reig, María de los Angeles II. Título CDD 351

DISEÑO DE PORTADA E INTERIORES

Agustina Villafañe Molina

FOTOGRAFÍA DE PORTADA E INTERIORES

Natalia Ahumada

Esteban Seijo

COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN

María Victoria Liceda

Quedan prohibidos dentro de los límites establecidos por las leyes nacionales e internacionales, bajo apercibimiento de las máximas sanciones previstas legalmente, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, ya sea electrónico o mecánico, el tratamiento informático, el alquiler o cualquier forma de cesión de la obra sin la autorización previa y por escrito del titular del copyright.

©2018

Queda hecho el depósito que previene la ley 11.723

EL CASO SAN MIGUEL ÁREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES

EXPOSITOR ACADÉMICO

OMAR QUIROGA

EXPOSITORA MUNICIPAL

MARÍA DE LOS ÁNGELES REIG

COORDINACIÓN GENERAL

PATRICIO STURLESE

PRÓLOGO

PROFESOR EMÉRITO DR. RICARDO PAHLEN

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

La Universidad de Buenos Aires, tal como reza su Estatuto Universitario, procura la formación integral y armónica de sus estudiantes, forma investigadores originales, profesionales idóneos y profesores de carrera, socialmente eficaces y dispuestos a servir al país. Asimismo, encauza a los graduados en la enseñanza y en las tareas de investigación, y a través de ellos estrecha su relación con la sociedad procurando difundir los beneficios de sus actividades de manera directa a través de la extensión universitaria.

Para poder cumplir con estas premisas, la Universidad no puede aislarse y desconocer cuales son las tendencias estructurales que prevalecen en la época en que vivimos. Una de ellas, sin lugar a dudas, es el constante crecimiento de la población urbana y el notable desarrollo de ciudades que perderán el perfil que les hemos conocido para transformarse en megaciudades que ya padecen, entre otras, problemáticas relacionadas con la fragmentación y la desigualdad social.

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, consciente de esta realidad, ha creado en 2014 el Centro de Ciudades Inteligentes. Las investigaciones del mencionado Centro, como así también el trabajo conjunto con otras Facultades de la Universidad de Buenos Aires y con Universidades nucleadas en la Unión Iberoamericana de Universidades (UIU), han derivado en un

conocimiento que es útil trasladar a la gestión de los gobiernos locales.

El libro, que tengo el gusto de prologar, es un claro ejemplo de cómo deben estrecharse vínculos con la sociedad a la que nos debemos. Fruto del Convenio de Cooperación Académica celebrado entre la Municipalidad de San Miguel (Provincia de Buenos Aires) y nuestra Facultad de Ciencias Económicas, el mismo es la expresión de como las investigaciones desarrolladas en nuestros Centros e Institutos pueden transferirse con el claro propósito de contribuir en beneficios reales para la sociedad en general.

En el centenario de la Reforma Universitaria, que tuvo entre sus premisas fomentar una Universidad que profundice sus aportes a favor de impulsar innovaciones, esta obra refleja cabalmente esta iniciativa.

Las políticas públicas llevadas a cabo por el distrito de San Miguel, son analizadas a través del Modelo diseñado por el equipo de investigadores liderado por el Profesor Dr. Omar Quiroga, el cual será objeto de estudio en nuestras aulas.

En síntesis, el lector podrá acceder al aporte que desde la Universidad se puede hacer al debate de los grandes temas que nos ocupan y preocupan. Una puerta que está abierta entra nuestra Facultad y la sociedad que jamás deberá cerrarse.

PRÓLOGO

JAIME MÉNDEZ

INTENDENTE DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL

Ubicada dentro del Conurbano Bonaerense, San Miguel comparte muchas de sus debilidades. Solamente el 50 % de su población cuenta con los servicios fundamentales de agua corriente y cloacas, y muchas de sus calles todavía son de tierra, cuestiones que aún requieren de años de planificación, obra y desarrollo.

Es muy largo, entonces, el camino que todavía debe recorrerse, sobre todo en materia de infraestructura y servicios de gran escala, ligados a proyectos que requieren del trabajo en conjunto con otras esferas del gobierno.

Sin embargo, estos diez años ininterrumpidos de intensa gestión, iniciados con la intendencia de Joaquín de la Torre a fines de 2007, nos permiten reconocer una impronta en el modo de ejercerla y nos animan a compartir algunos hitos importantes.

La dimensión humana y social de la gestión en general, plasmada en el trabajo en primera infancia o en los centros de cultura barriales, por nombrar sólo dos ejemplos, ha caracterizado a todas las políticas llevadas adelante durante estos años.

También el valor de la cercanía con el vecino, hoy en día tan en boga, se ha concretado de manera directa y original con diversos programas y concursos, tendientes a involucrar a la comunidad en las decisiones de la cuestión pública.

Y, sobre todo, como denominador común para todas las políticas, la profundización del sentido de pertenencia al lugar que nos une, a través de valores y tradiciones compartidos.

Esos logros, desde luego, no son suficientes ni definitivos y deben seguir siendo trabajados y mejorados día tras día, año tras año. Pero estamos convencidos de que constituyen un avance, un paso firme que nos compromete a seguir adelante en este camino arduo, a veces espinoso y, a la vez, muy gratificante.

Transmitir esas políticas en un ámbito académico, volcadas en este proyecto de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, es una manera también de preservarlas, de mantenerlas vivas, y con ese espíritu fue concebido este libro.

Los invito a leerlo, acaso sirva de testimonio para otras ciudades y municipios que enfrentan desafíos similares. Por nuestra parte, seguiremos atentos a nutrirnos de otras experiencias que nos ayuden a continuar con el desarrollo de nuestro querido San Miguel.

ÍNDICE

EL CASO

SAN MIGUEL

PRÓLOGOS

PÁGINA
007

INTRODUCCIÓN

PÁGINA
012

ANEXO

PLAN DE METAS 2016 - 2018. MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL

PÁGINA
198

BIBLIOGRAFÍA

PÁGINA
218

BIOGRAFÍAS

PÁGINA
230

AGRADECIMIENTOS

PÁGINA
234

CAPÍTULO

01

LA CIUDAD COMO SISTEMA

PÁGINA
016

CAPÍTULO

02

LAS CIUDADES INTELIGENTES
ANTE LOS DESAFÍOS URBANOS

PÁGINA
026

CAPÍTULO

03

INICIATIVAS SMART CITY

PÁGINA
050

CAPÍTULO

04

HOJAS DE RUTA Y
ESTRATEGIA DE CIUDADES

PÁGINA
060

CAPÍTULO

05

GESTIÓN DEL RIESGO EN EL ÁMBITO URBANO:
CIUDADES RESILIENTES

PÁGINA
072

CAPÍTULO

06

MODELO Q
DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES INTELIGENTES

PÁGINA
088

CAPÍTULO

07

CASOS INSPIRADORES

PÁGINA
104

CAPÍTULO

08

SAN MIGUEL Y EL ÁREA METROPOLITANA
BUENOS AIRES

PÁGINA
116

CAPÍTULO

09

EL CASO SAN MIGUEL

PÁGINA
124

CAPÍTULO

10

EL FUTURO
DE LAS CIUDADES Y DE SAN MIGUEL

PÁGINA
182

INTRODUCCIÓN

“EL MUNDO CONTEMPORÁNEO ATRAVIESA UNA ETAPA DE EXTRAORDINARIA CONCENTRACIÓN URBANA, EN LA QUE MÁS DE LA MITAD DE LA POBLACIÓN MUNDIAL TIENE SU HÁBITAT EN CIUDADES.”

El mundo contemporáneo atraviesa una etapa de extraordinaria concentración urbana, en la que más de la mitad de la población mundial tiene su hábitat en ciudades. Esta tendencia ha tenido una notoria aceleración durante las últimas décadas y se presupone que esta situación tiende a acentuarse aún más.

Como consecuencia de ello, la calidad de vida de las ciudades, entendiendo a este concepto como el grado en que una sociedad facilita la satisfacción de las necesidades de los miembros que la integran, se ha convertido en un punto esencial en la administración de ciudades. Ello nos impulsa a un mayor compromiso con los ciudadanos y, a partir de ello, a desarrollar políticas que revaloricen lo público, generando espacios que nos lleven a niveles más altos de prosperidad urbana.

La problemática de las ciudades se expresa con mayor crudeza en los países en vía de desarrollo, donde América Latina refleja la situa-

ción de fragmentación y desigualdades materializada fundamentalmente en sus grandes urbes.

Pobreza, exclusión, inseguridad y degradación ambiental son materias que se reflejan en los contrastes de las formas urbanas: ámbitos cerrados que nacen y crecen en medio de barrios en mal estado y de villas de emergencia.

Numerosos gobiernos locales de nuestro país y de la región, cuentan hoy con iniciativas inscriptas en esta dirección, aunque la amplia mayoría de las mismas responden más bien a la observación empírica de algunas iniciativas de éxito, más que a un plan estratégico integral.

LA UNIVERSIDAD ANTE LOS DESAFÍOS URBANOS

La Universidad de Buenos Aires entendió el fuerte desafío ante la problemática planteada.

Es un imperativo focalizar la atención de nuestra Casa de Altos Estudios en los problemas que el país enfrenta, y para ello debe atender los problemas sociales y políticos que las ciudades del siglo XXI nos exponen y estudiarlos científicamente.

Partiendo de esa base, desde la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de

Buenos Aires creamos en 2014 el Centro de Ciudades Inteligentes (CCI). Un espacio de vinculación con la sociedad y sus necesidades mediante esta nueva propuesta de Smart Cities o Ciudades Inteligentes, concepto que define un modelo de ciudad que integra proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de las personas y que responde a los nuevos retos de la ciudad en los ámbitos como la gestión de infraestructuras, la salud y los servicios sociales, la energía, la movilidad urbana, la sustentabilidad medioambiental, la gobernanza o la seguridad, y que utiliza de manera intensiva las tecnologías de la información y la comunicación.

Desde dicho espacio organizamos eventos nacionales e internacionales en los que participaron destacados exponentes a nivel local y global en la materia. En 2015 organizamos conferencias, encuentros, congresos y avanzamos en el desarrollo de vínculos con otras instituciones que nos permitieran a partir del intercambio enriquecer nuestra mirada. El pri-

“
...LA PROBLEMÁTICA DE LAS CIUDADES SE EXPRESA CON MAYOR CRUDEZA EN LOS PAÍSES EN VÍA DE DESARROLLO...
”

mer paso fue aportar una mirada interdisciplinaria, lo que nos llevó a consolidar nuestros lazos con otras Facultades de la UBA con estudios en la temática. Así iniciamos un trabajo conjunto con las Facultades de Arquitectura y Desarrollo Urbano y de Ingeniería. Uno de los resultados concretos de la misma fue el lanzamiento de la Maestría en Ciudades de la UBA.

En 2016 avanzamos en el intercambio de conocimientos con Universidades del exterior y conformamos el Observatorio de la Problemática de las Macrociudades en el marco de la Unión Iberoamericana de Universidades (UIU) integrada por la Universidad de Barcelona, la Universidad Complutense de Madrid, la Universidad de San Pablo, la Universidad Nacional Autónoma de México y nuestra Universidad de Buenos Aires. También decidimos asumir un rol protagónico en Latinoamérica a través del impulso del Macroproyecto de Investigación de Ciudades Inteligentes en Latinoamérica en el marco de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC). Desde 2016 tenemos la responsabilidad de dirigir dicha iniciativa, integrada por profesores e investigadores de decenas de Universidades latinoamericanas, que arrojará conclusiones que permitirán ordenar y coordinar políticas públicas para una mejor gestión de nuestras ciudades.

Pero el mayor desafío del Centro de Ciudades Inteligentes (FCE UBA) lo emprendimos en 2017 con el trabajo de investigación que se planteó como objetivo la construcción de un Modelo de Gestión Estratégica de Ciudades. A partir del estudio comparativo de las políticas implementadas en ciudades que constituyen casos de éxito a nivel global, concluimos en un Modelo cuyo fin es diagnosticar, ordenar y generar un conjunto de buenas prácticas que permita afrontar los distintos desafíos que enfrentan los centros urbanos modernos.

EL CASO SAN MIGUEL

Obviamente que un Modelo como el descripto de poco sirve si lo dejamos en el plano de lo teórico. Por ese motivo subimos el peldaño inevitable, el de la aplicación en la realidad, el de confrontarlo con las necesidades que tienen nuestros ciudadanos en forma cotidiana.

Así surgió la aplicación concreta del Modelo de Gestión Estratégica de ciudades en el Municipio de San Miguel, en el Área Metropolitana de Buenos Aires.

¿POR QUÉ SAN MIGUEL Y NO OTRO CENTRO URBANO? POR ALGUNAS CUESTIONES QUE CREEMOS IMPORTANTES EXPONER.

El Municipio de San Miguel, al integrar el denominado Gran Buenos Aires, forma parte de uno de los mayores emergentes del fenómeno urbano que nos ocupa: las megaciudades. Una forma urbana que excede en dimensiones y problemas a la ciudad tradicional de décadas atrás. Entre 1990 y 2014, estos enormes núcleos urbanos que tienen más de 10 millones de habitantes pasaron de 10 a 34. En América Latina se encuentran 6 de ellos: México, San Pablo, Buenos Aires, Río de Janeiro, Lima y Bogotá. Se estima que en 2030 las megaciudades serán 41.

En el marco descripto de una megaciudad como Buenos Aires con su conurbano que la rodea, donde la fragmentación, la desigualdad y la falta de coordinación de políticas públicas son moneda corriente, San Miguel impulsa un conjunto de prácticas orientadas a la transformación del distrito en un centro urbano inclusivo y moderno. Pero fundamentalmente nos ofrece otra característica: abre sus puertas a la Universidad para co-pensar políticas públicas en el marco de un Modelo Integral que permita analizar su evolución hasta el presente, el desarrollo de un diagnóstico y la articulación de buenas prácticas que le permitan afrontar los desafíos futuros.

MANOS A LA OBRA

Este trabajo se desarrolla en dos partes: una primera que nos permite conocer el estado del

arte de la temática urbana, poniendo énfasis en las tendencias actuales de gestión estratégica y el concepto de ciudades inteligentes, concluyendo en el mencionado desarrollo del Modelo de Gestión Estratégica de Ciudades. La segunda nos lleva a la aplicación concreta del mismo en el Municipio de San Miguel con el fin de profundizar en el planeamiento y diseño de políticas públicas que son claves para cerrar la brecha urbana de la que hablábamos más arriba y que constituyen una herramienta esencial para pensar en ciudades más inclusivas, más conscientes del medioambiente, seguras para todos, competitivas en términos económicos y significativas en materia cultural.

Sabemos que la aplicación del Modelo descripto, así como cualquier otro tipo de planificación urbana, no mejoran la calidad de vida de las ciudades en forma automática.

Sin embargo, estamos convencidos que representan el camino capaz de transformar la visión y valores de una ciudad para convertirlas en urbes que otorguen igualdad de oportunidades a todos. Buscamos que nuestros ciudadanos, fundamentalmente los que menos tienen, sean menos vulnerables. Este trabajo pretende sumar su aporte en tal sentido a partir de la difusión de un conjunto de ideas que apunten a la construcción de ciudades vibrantes donde sus habitantes puedan liberar su creatividad y vivir mejor.



CAP.01

LA CIUDAD COMO

SISTEMA

LA CIUDAD COMO SISTEMA

LAS CIUDADES, COMPRENDÍ, SON MANIFESTACIONES FÍSICAS DE NUESTRAS CREENCIAS MÁS PROFUNDAS Y DE NUESTROS PENSAMIENTOS MUCHAS VECES INCONSCIENTES, NO TANTO COMO INDIVIDUOS SINO COMO EL ANIMAL SOCIAL QUE SOMOS.

DAVID BYRNE,
DIARIOS DE BICICLETA

Las ciudades son el lugar donde las relaciones humanas se expresan. Es donde se concretan los encuentros y las interrelaciones que dan espacio a diversas creaciones. Es un lugar mágico, sitio privilegiado de las innovaciones tecnológicas, científicas, culturales e institucionales. Pero a su vez, expresa características negativas: es una máquina potente de diferenciación y separación, de marginación y exclusión, de ricos y pobres. En muchas de ellas es común observar conflictos, contaminación y hacinamiento.

LA CIUDAD CONSTITUYE, PARA ALGUNOS AUTORES, LA CREACIÓN HUMANA UBICADA ENTRE LAS MÁS ELABORADAS POR SU CAPACIDAD PARA REPRODUCIR LA REALIDAD SOCIAL Y MODIFICAR LAS FORMAS DE VIDA DE LA GENTE DURANTE MILES DE AÑOS.

Para el español Juanma Agulles, la misma posee un carácter paradójico y es contradictoria. Es, al fin y al cabo, una buena idea, cuyo defecto mayor ha sido convertirse en realidad.

LOS CENTROS URBANOS CONSTITUYEN SISTEMAS SOCIO TÉCNICOS COMPLEJOS YA QUE IMPLICAN LA CORRELACIÓN RECÍPROCA ENTRE HOMBRES Y MÁQUINAS.

La complejidad de las mismas además es inconclusa ya que en ellas el cambio es permanente debido a que reside la posibilidad de generar actos: hacer el urbanismo, hacer la política, hacer la sociedad o hacer la historia.

Es usual la referencia a la ciudad como un sistema de subsistemas con necesidades de innovación social desde una mirada multidisciplinar a la cuestión urbana para contribuir a su mejora. Una cuestión importante de entender y atender es que ese sistema se expande. Las ciudades se ven afectadas por la dimensión que adquieren muchas metrópolis, donde la convivencia de 20 o 30 millones de habitantes rompen con la imagen tradicional de la ciudad, la cual queda obsoleta ante esta explosión urbana. Surge entonces el concepto de “ciudad de ciudades”, un extenso territorio denominado como metrópoli o megaciudad.

Es así como nos encontramos con que la ciudad evoluciona en una extensión sin límites, ajena al espíritu integrador que tenían, por ejemplo, las emblemáticas ciudades europeas profusamente estudiadas a lo largo de la historia. Así se conforma la ciudad sin fronteras, lo que muchos denominan como “la no-ciudad”, que adopta diferentes formas, como la de la ciudad nómada en extensión (Buenos Aires, México, Los Ángeles) y la de la ciudad tentacular (San Pablo, Bombay, Kinshasa). Ciudades caracterizadas por el asentamiento de población procedente de zonas rurales en barrios periféricos, constituyéndose suburbios poblados por grandes cantidades de personas que buscan un trampolín para encontrar oportunidades de empleo.

Las ciudades se han convertido en las últimas décadas, producto de algunas de las circunstancias expuestas, en lugares turbulentos, complejos e inciertos. Puestas en evidencia la fuerza de la demografía y la velocidad de la urbanización, nada es sencillo de prever en las ciudades. El

“

...LAS CIUDADES SON EL LUGAR DONDE LAS RELACIONES HUMANAS SE EXPRESAN...

”

devenir de los centros urbanos va de insistir en la búsqueda de homogeneización urbana vinculada a la globalización, hasta centrar la atención en la dimensión caótica de un territorio urbano en la que predomina lo informal.

La expresión de esta nueva realidad se consolidó en la segunda mitad del siglo XX. Nos encontramos con una ciudad que aglutina más poder e incorpora herramientas de expansión económica. Así se configuran nuevos modelos de asentamientos urbanos, hasta no hace tanto desconocidos, para los que el nombre de ciudad queda desfigurado y propone la búsqueda de términos como megalópolis, megaciudades o macrociudades.

LAS CIUDADES EN LA HISTORIA

Históricamente han prevalecido las definiciones de las ciudades con perspectiva socioeconómica. Los centros urbanos tienen sus habitantes, quienes las visitan, sus centros de poder, sus lugares de intercambio comercial, sus espacios de debate y de transmisión de información. También se erigen con sus brillos céntricos y de lugares de moda por un lado y sus suburbios y barrios populares por otro.

EL PAPEL DE LOS CONGLOMERADOS URBANOS HA JUGADO UN ROL PROTAGÓNICO PARA LA HUMANIDAD DESDE LOS INICIOS.

YA EN EL MUNDO GRECORROMANO, LA CIUDAD ESTABA CONSTRUIDA NO SOLO DE CONNOTACIONES POSITIVAS Y NEGATIVAS, SINO QUE ADEMÁS INFLUÍAN EN LA FORMACIÓN DEL MUNDO Y OTORGABAN ENTIDAD AL SER HUMANO POR EXCELENCIA, EL CIUDADANO.

Para Ada Becchi, especialista en ciudades del Instituto Universitario de Arquitectura de Venecia, el nacimiento de la ciudad se vincula con dos tipos de ventajas competitivas o de posición vinculadas a un lugar determinado. En el primero de los casos, las ventajas surgían de que la ciudad era el paso necesario para las relaciones que establecía una sociedad con otros territorios, intercambiando mercancías e información. En el otro caso, la ventaja se generaba en el surgimiento de grupos dominantes que necesitaban erigir su sede en un lugar en particular.

Por otro lado, el especialista español Juanma Agulles, destaca que algunos enfoques no pueden destruir el lazo que tiene el origen de las ciudades con la guerra. Muchos centros urbanos fueron destruidos con saña y clara intencionalidad, intentándose borrar todo recuerdo sobre

ellas. Pero también muchas fueron reconstruidas, fortificadas y embellecidas. El objetivo era solo uno: ofrecerlas a una próxima destrucción.

DESDE TIEMPOS REMOTOS, LA CIUDAD HA DESPLEGADO UNA RECURRENT E AMBIVALENCIA: POR UN LADO, HA ACTUADO COMO UN FUERTE INTERCAMBIADOR DE IDEAS Y OPORTUNIDADES DE COLABORACIÓN, MIENTRAS QUE, POR OTRO LADO, HA MOTIVADO ELEVADAS DOSIS DE CONFLICTO Y AISLAMIENTO.

Los centros urbanos determinan economías de aglomeración, que generan importantes externalidades positivas derivadas de la concentración espacial a gran escala de actividades productivas y personas. Ahora bien, las aglomeraciones urbanas también producen importantes externalidades negativas, como la congestión, la contaminación y la exclusión, que reducen las eficiencias económicas y crean todo tipo de tensiones sociales e impactos ambientales. La obtención de un equilibrio razonable entre esas dos fuerzas -positivas y negativas- depende en última instancia de los actos y deseos de los individuos y las colectividades que pueblan los centros urbanos (Fernandez Güell, 2015).

La ciudad moderna está caracterizada por sus contrastes sociales y económicos. Con una

fuerte tendencia a la fragmentación social, aparece con clases medias carentes de comunicación con riesgo de perder su condición esencial: la convivencia (Indovina, 2017).

La popularización de la “vida en las afueras” que impulsaron en grandes ciudades vastos sectores de las clases medias, generó la vida suburbana en un intento de escapar de la ciudad industrial. Pero las evidencias demuestran que no hicieron más que llevarse los problemas de la ciudad, de la que pretendían huir, junto con sus pertenencias (Agulles, 2017).

En síntesis, el aumento de la densidad de la población generado por el crecimiento poblacional y la alta concentración de la población en centros urbanos es un hecho generalizado en el mundo. Transitamos un momento de convergencia de dos fenómenos significativos en la historia de la humanidad: la aceleración de la urbanización a nivel planetario y la revolución digital (Bouskela et.al., 2016).

“...ALGUNOS ENFOQUES NO PUEDEN DESTRUIR EL LAZO QUE TIENE EL ORIGEN DE LAS CIUDADES CON LA GUERRA.”

¿SIEMPRE VIVIMOS EN CIUDADES?

El mundo de principios de siglo XX tenía 1.600 millones de habitantes. El actual tiene más de 7.000 millones. En 2050 se estiman que serán 9.000 millones los que habiten el planeta.

En 1800 solo el 3% de la población vivía en entornos urbanos. Cien años después, el 10% ya vivía nucleado en ciudades. En 1950 el 30% de los habitantes del planeta residían en plantas urbanas. Entre 1950 y 2011, la población urbana aumentó casi cinco veces. Por primera vez en la historia, más de la mitad de la población del planeta vive en ciudades: 54,6%, lo que equivale a 3.600 millones de personas.

Según las previsiones de las Naciones Unidas (ONU), en el 2050 el 70% (más de 6.000 millones) de la población mundial vivirá en ciudades. En Europa, con altos índices de urbanización, la cota está cerca de alcanzar el 80% en 2020. Actualmente el nivel de urbanización de Francia es de 85% y en Alemania es de 74%. En Estados Unidos el índice de quienes habitan centros urbanos es alto: 82%. También Latinoamérica presenta altos índices de población urbana: el 78% de la población vive en ciudades. La cifra es más significativa aún en Argentina: 92%.

HISTORIA DE LA POBLACIÓN EN LAS CIUDADES

1800 → 3%
ENTORNOS URBANOS

1900 → 10%
NUCLEADO EN CIUDADES.

1950 → 30%
PLANTAS URBANAS.

POBLACIÓN ACTUAL EN LAS CIUDADES.

FRANCIA	85%
ALEMANIA	74%
ESTADOS UNIDOS	82%
LATINOAMÉRICA	78%
ARGENTINA	92%

Esta concentración de población en centros urbanos está dando a las ciudades mayor peso político y económico. Este protagonismo de las ciudades en la vida política y social, también trasladada a los centros urbanos los grandes retos de sostenibilidad de la sociedad. Las grandes ciudades y las áreas metropolitanas son vistas como sistemas abiertos y complejos donde ganan protagonismo la planificación urbana y el desarrollo de mecanismos de decisión dinámicos que incluyan el protagonismo de los procesos de participación ciudadana (Bouskela et al., 2016).

ESTA DINÁMICA CREA LA NECESIDAD DE PENSAR PRIORITARIAMENTE EN MODELOS DE DESARROLLO QUE ORGANICEN LOS PROCESOS DENTRO DE LAS CIUDADES, POR MEDIO DE SISTEMAS QUE PROMUEVAN EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS Y, ADEMÁS, POTENCIALICEN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA Y PROMUEVAN EL DESARROLLO SOCIAL.

Es significativa la literatura que hace referencia al papel destacado que están asumiendo las ciudades en el siglo XXI como así también la caracterización de las mismas como un lugar caótico, sujeto a restricciones presupuestarias, conformada por sistemas desconectados entre sí, con fallos institucionales, focos de inseguridad y enormes deudas medioambientales (Fernandez Gonzalez, 2015).

Respecto a las cuestiones presupuestarias o de sistemas sin conexión, se ejemplifican en las palabras de los discursos de Alcaldes o ex – Alcaldes que constatan esta realidad: en referencia a la ciudad de Barcelona, uno de sus anteriores líderes, Jordi Hereu, expresa que “el proyecto de Barcelona se basa en ser independientes como ciudad, y por tanto solventes como ciudad. Porque si uno no es solvente, se pueden hacer grandes discursos, pero uno no tiene la capacidad real de llevarlo a los hechos. Para ser dueño de tu destino, tienes que ser forzosamente solvente. Ser autónomo en el sentido de que tú puedes decidir tu futuro” (Hereu, 2015).

“...PARA SER DUEÑO DE TU DESTINO, TIENES QUE SER FORZOSAMENTE SOLVENTE...”

En cuanto a los sistemas sin conexión, Claudio Orrego Larraín (2015), Intendente Metropolitano de Santiago de Chile dice al respecto: “en seguridad, Santiago ha ido creciendo. Tenemos 16 sistemas de cámaras de tele vigilancia regionales de toda la ciudad, y tenemos otros 22 sistemas de cámaras de vigilancia de las comunas. Por supuesto ninguno conectado con ninguno (Orrego Larraín, 2015).

Siguiendo ese orden de cosas, es común que cualquier preámbulo a una presentación, estudio, informe o conferencia que plantee las bondades de implementar un nuevo modelo de gestión de la ciudad, esté marcado por las alusiones a las apocalípticas consecuencias de la acelerada urbanización mundial, sobre los riesgos del cambio climático, la inseguridad ciudadana y la ineficiencia de la gestión pública tradicional. Se trata del paso introductorio y necesario para construir sobre él el imaginario de la utopía urbano tecnológica que resuelva estos problemas (Fernandez Gonzalez, 2015).

La idea que prevalece es que muchas ciudades están desapareciendo. Dejan de existir tal cual las conocimos producto de la extendida urbanización y la extensión sin límites. Sistemas que crecen en tal magnitud que transforman al sueño de la vida urbana en una pesadilla (Agulles, 2017).

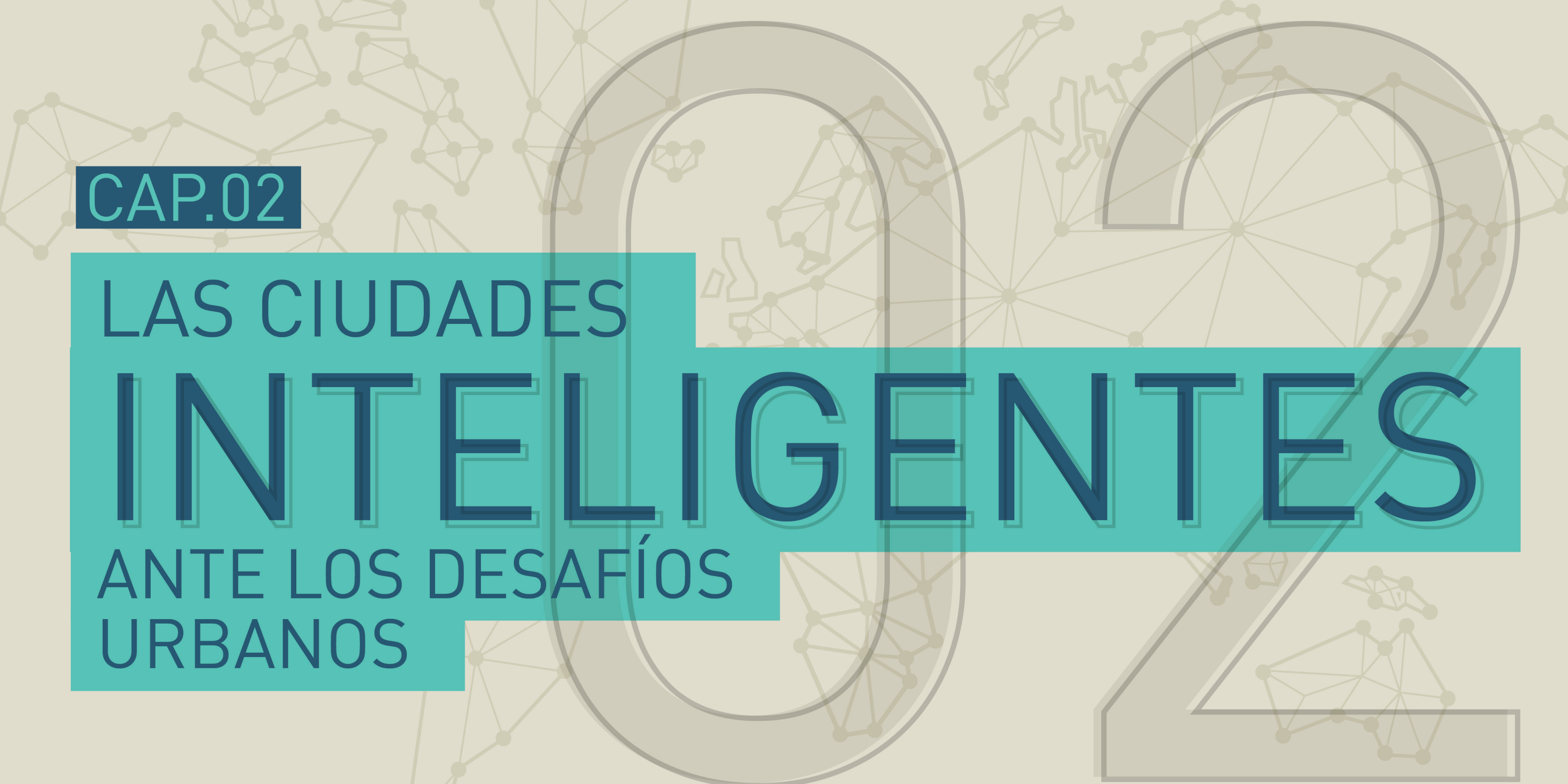
Ante tal panorama, cabe preguntarse si los líderes del siglo XXI serán capaces de plantear soluciones a tales desafíos. Para ello lo primero sobre lo que podemos tener certeza es que las ciudades no atraviesan un período de crisis por primera vez. El Londres del siglo XIX puede brindarnos interesantes pistas al respecto. Atestada de extranjeros atraídos por la promesa del empleo urbano, se convirtió en la primera gran urbe del mundo. Y, al igual que algunas de las de hoy, se congestionó en exceso y se volvió insalubre, sucia, contaminada y peligrosa. La esperanza de vida media para un hombre era inferior a 30 años. Como la describió el fallecido urbanista Peter Hall, Londres era en aquel tiempo la “ciudad de la noche espantosa” (Burdett, 2017).

“... ES POSIBLE HUMANIZAR,
CONTROLAR Y MEJORAR
LAS GRANDES CIUDADES.”

A finales de la década de 1880, la ciudad dio un giro de 180 grados. Inventó la primera forma de gobierno metropolitano del mundo e invirtió en una amplia gama de infraestructuras: alcantarillado, vivienda, parques, transporte

público y mucho más. El ejemplo descripto es una muestra que, a pesar de todos los problemas que siguen existiendo hoy, es posible humanizar, controlar y mejorar las grandes ciudades. Para lograrlo hacen falta buenos dirigentes, un diseño firme y una inversión bien enfocada (Burdett, 2017).

“ PARA LOGRARLO HACEN
FALTA BUENOS DIRIGENTES,
UN DISEÑO FIRME Y UNA
INVERSIÓN BIEN ENFOCADA...”



CAP.02

LAS CIUDADES

INTELIGENTES

ANTE LOS DESAFÍOS
URBANOS

LAS CIUDADES

INTELIGENTES

ANTE LOS DESAFÍOS URBANOS

ES NECESARIO
COMPRENDER
EL FENÓMENO
DE LA CIUDAD
QUE ES HIJA
DEL DESARROLLO
INDUSTRIAL
Y QUE BUSCA
TRANSFORMARSE
PARA ADAPTAR
SUS FORMAS.

Los fenómenos descriptos expresan que en nuestros días ya casi no quedan ciudades en el sentido histórico que tiene la palabra. Los procesos de integración de la versión avanzada del capitalismo han generado otras formas de producción que han destruido a la ciudad tradicional como forma de habitar el espacio (Agulles, 2017).

Es así necesario comprender el fenómeno de la ciudad que es hija del desarrollo industrial y que busca transformarse para adaptar sus formas. Con tal motivo es que se han acuñado en los últimos años estrategias de ciudad encaminadas al desarrollo futuro de ciudades bajo diferentes conceptos (Agulles, 2017).

ORÍGENES DEL
CONCEPTO DE CIUDADES
INTELIGENTES

La cuestión urbana se abordó bajo diferentes terminologías en los últimos veinte años, pero profundizando el análisis, partiendo de la visión de Agulles (2017), podemos encontrar diversos nombres desde hace un siglo, entre otros:

CONURBANACIÓN (GEDDES, 1915),

CIUDAD REGIÓN (DE CARLO, 1962)

MEGALÓPOLIS (GOTTMAN, 1964),

SUBURBIA (FISCHMAN, 1987),

ECÓPOLIS (MAGNAGHI, 1988),

CIUDAD DIFUSA (INDOVINA, 1990),

EDGE CITY (GARRAEU, 1991),

CIUDAD GLOBAL (SASSEN, 1991),

CIUDAD INFORMACIONAL (CASTELLS, 1995),

EXÓPOLIS (SOJA, 2000),

ELUSIVE METRÓPOLIS (LANG, 2003).

EL CONCEPTO SMART CITY ES EL PARAGUAS EN EL QUE SE HAN AGLUTINADO TODOS ESTOS CONCEPTOS DESDE UNA VISIÓN INTEGRAL.

Para algunos autores como Rossi (2015), Greenfield (2013) o Kitchin (2014), la idea de la Ciudad Inteligente señala un elemento nuevo: **la promesa desde el término de guiar la agenda urbana prometiendo prosperidad en el marco de un contexto identificado con la depresión y la austeridad** (Fernandez Gonzalez, 2015).

Téngase en cuenta que el concepto Smart City comienza a impactar plenamente en coincidencia con la crisis financiera global de 2008/2009.

En términos similares a los descriptos por Agulles (2017), Nam y Pardo (2011), señalan en un lapso más breve superposiciones entre el concepto de Ciudad Inteligente y otros tales como:

- Ciudad del conocimiento
- Ciudad sostenible
- Ciudad del talento
- Ciudad conectada
- Ciudad digital
- Eco-ciudad

Los orígenes del concepto ya se encuentran a mediados de la década del '90 en algunas ciudades de Australia y Malasia para identificar determinados proyectos urbanos que armonizaban estrategias de ciudad con desarrollos tecnológicos (Soderstrom, Paasche y Klauser 2014). Se produce a partir de ahí un proceso de ensamble entre el nuevo urbanismo y los avances tecnológicos que van configurando a la ciudad inteligente como utopía urbano-tecnológica que pretende hacer frente a un conjunto de patologías urbanas que deben ser corregidas y deben ser solucionadas por fuera de las respuestas convencionales que se ofrecían hasta el momento (Duque Franco, 2014).

Según algunos autores (Dameri & Rosenthal-Sabroux 2014), no existe una definición consensuada acerca de la Smart City. Pero un análisis de la bibliografía sobre el tema determina que la referencia a la ciudad inteligente (Smart City) va ganando espacio respecto a las iniciales de ciudad digital y otras similares, fundamentalmente de 2010 en adelante.

El término toma significancia en tanto que representa el surgimiento de una nueva utopía urbana, que tiene como objetivos remodelar la estructura física de la ciudad y sus distintas infraestructuras asociadas, generar nuevas relaciones personales y comunitarias, reorganizar las instituciones y mecanismos de tomas

de decisiones, revitalizar nuestro abanico de opciones vitales en la ciudad. Se trata de reeditar la fenomenal capacidad de transformación que ha tenido la utopía de la ciudad moderna (Cranshaw, 2013).

EN LA PRÁCTICA, CIUDADES CON CARACTERÍSTICAS MUY DISÍMILES SE DESIGNAN COMO SMART CITY.

Esto se justifica en que el término es relativamente nuevo y abarcativo, define una cuestión dinámica y, por lo tanto, se encuentra en evolución constante. Cada ciudad tiene su propia identidad, con su particular evolución histórica, su situación actual y su proyección al futuro. Las distintas tipologías de ciudades determinan que el mismo adjetivo de inteligente varíe entre sí ampliamente (Manville, 2014).

LA IDEA DE CIUDAD INTELIGENTE PLANTEADA ORIGINALMENTE SE VINCULABA CASI EXCLUSIVAMENTE CON LA INTEGRACIÓN DE LAS TIC EN LOS PROCESOS Y SERVICIOS URBANOS PARA DESARROLLARLOS DE FORMA MÁS EFICIENTE.

En ese sentido transitan el término diferentes documentos desarrollados por Fundación Telefónica 2011, AMETIC 2012, Fernandez Güell 2014 (Moreno Alonso, 2015)

A PESAR DE LAS DIFERENCIAS TERMINOLÓGICAS, CON EL PASO DEL TIEMPO, EN LO QUE SÍ SE ESTABLECE ACUERDO ES EN LOS RASGOS BÁSICOS QUE DEBE COMPRENDER LA SMART CITY.

Esto es, que se trata de un concepto multidisciplinar que ha de abarcar dimensiones económicas, humanas, sociales y tecnológicas.

En este sentido, es básico el desarrollo de los aspectos relacionados con movilidad, medio ambiente, población y estilo de vida, gobernanza y economía (Dameri & Rosenthal-Sabroux 2014).

LAS DEFINICIONES SOBRE EL CONCEPTO BAJO ANÁLISIS SON MÚLTIPLES.

En general, comparten la idea de que su objetivo se basa en la innovación aplicada a la gestión de la ciudad, involucrando en ello a sus procesos e infraestructuras (Moreno Alonso, 2015).

Una frase contundente que hace foco en la cuestión tecnológica es la de Peter Sany, Director Ejecutivo de TM Forum, quién define en pocas palabras a las Ciudades Inteligentes: "Una Smart City es un lugar donde la tecnología cobra vida". (Bouskela et al., 2016)

Un enfoque de fines del siglo anterior sobre el caso de Singapur, que pone énfasis plena-

mente en la tecnología, es el que asimila a la Smart City con una isla inteligente, ciudad con infraestructura de información avanzada para interconectar computadoras en cada hogar, oficina, escuela y fábrica con políticas nacionales centradas: IT-Educación, IT Infraestructura, IT Economía y Calidad de Vida. (Mahizhnam, 1999)

Diez años después de dicha afirmación, las definiciones focalizadas en la tecnología avanzaban hacia la idea de que la Smart City es la una ciudad donde la tecnología se utiliza para mejorar la infraestructura humana del mismo modo en que puede mejorar la infraestructura física (Moss Kanter y Litow 2009).

LAS EMPRESAS TOMARON PROTAGONISMO EN EL TEMA Y DESARROLLARON IDEAS EN TAL SENTIDO.

Alcatel – Lucent entiende que la Ciudad Inteligente es un modelo para una visión específica de desarrollo urbano moderno soportado en redes IP y accesos de Banda Ancha, implementado en etapas progresivas e inteligentes: I) Redes de Infraestructura, II) Contenidos y comunicaciones, III) Construcción inteligente y IV) E – servicios al ciudadano y redes core (Alcatel – Lucent 2011).

En el mismo orden de prioridades, la Fundación Telefónica entiende que la Ciudad Inte-

ligente es aquella que usa las TIC para hacer que, tanto su infraestructura crítica, como sus componentes y servicios públicos ofrecidos, sean más interactivos, más eficientes y los ciudadanos puedan ser más conscientes de ellos (Fundación Telefónica 2011).

En el mismo orden de ideas, el MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts) hace referencia a la Ciudad Inteligente como el sistema de sistemas donde están apareciendo grandes oportunidades para la optimización a todos los niveles, desde las aplicaciones y dispositivos de los ciudadanos, hasta los edificios, e incluso, hasta regiones urbanas completas (Moreno Alonso, 2015).

El informe Smart Cities emitido por AMETIC en 2012 apunta claramente a la cuestión tecnológica: “La Smart City se erige como una gran oportunidad para gestionar de la forma más eficiente ese futuro eminentemente urbano.

La aplicación extensiva e intensiva de las Tecnologías de la Información y la Comunicación a los servicios públicos, a la gestión del suministro y consumo de energía o de agua, a la mejora del transporte y la movilidad, a la seguridad ciudadana y la protección civil, a la creación de un entorno favorable para los negocios y la actividad económica de alto valor añadido, al gobierno de la ciudad y a la transparencia y parti-

cipación ciudadanas constituyen la clave de la transformación de la ciudad tradicional en una Smart City. Es el de Smart City un concepto amplio, en el que caben definiciones de diverso alcance, desde las más restrictivas hasta las más extensivas, pero que comparten en todos los casos la aplicación de las TIC como pilar básico y elemento transversal facilitador de la mejora de los servicios públicos, de la sostenibilidad y de la eficiencia” (AMETIC 2012).



...SMART CITY UTILIZA
LAS INFRAESTRUCTURAS,
LA INNOVACIÓN
Y LA TECNOLOGÍA,
PERO TAMBIÉN REQUIERE DE
UNA SOCIEDAD INTELIGENTE,
ACTIVA Y PARTICIPATIVA...



A partir del desarrollo de las mencionadas definiciones de la Ciudad Inteligente que ponen énfasis en el aspecto tecnológico, cabe destacar que la Smart City utiliza las infraestructuras, la innovación y la tecnología, pero también requiere de una sociedad inteligente, activa y participativa: personas, talento, emprendedores, organizaciones colectivas, etc. (Tecno 2012).

En ese orden de ideas, la Agenda Digital Europea (Comisión Europea, 2014) considera que una Smart City “es un lugar en el que las redes y servicios tradicionales operan de forma más eficiente gracias al uso de tecnología digital y las telecomunicaciones, para el beneficio de los ciudadanos y las empresas”. Pero no se queda en ello y amplía el concepto interpretando que el mismo va más allá del uso de las TIC para mejorar el uso de recursos y de la energía, ya que involucra también mejorar las redes de transporte urbano, de abastecimiento de agua y de saneamiento, así como mejoras en las redes de alumbrado público y calefacción de viviendas. Asimismo, involucra beneficios en la administración local, la seguridad y los servicios asistenciales de los ciudadanos.

EL CIUDADANO EN EL CENTRO DE LA ESCENA

Podemos admitir a esta altura del análisis que el concepto de Ciudad Inteligente ha evolucionado en la medida que las TIC permitieron identificar objetivos que se pueden alcanzar con la aplicación de las mismas. De esa manera, tal como el autor de la presente expresara en una entrevista en 2015, Ciudades Inteligentes no se trata solamente de tecnología.

Va más allá. Son innovaciones que pueden no tener su foco en IT sino que se basan en mejorar la calidad de vida de la gente. Movilidad, por ejemplo, todo el tema del transporte puede ser ajeno a la tecnología en sí misma sino a encontrar soluciones creativas para problemas viejos.

EL NUEVO PARADIGMA TIENE QUE PONER AL CIUDADANO EN EL CENTRO DE LA CUESTIÓN.

Es el ciudadano quién es el inteligente y eso requiere un cambio cultural, en término de prácticas distintas (Revista Mercado, 2015)

Se ha tendido a creer que la sofisticación tecnológica, allí donde hoy no se encuentra presente, es suficiente para dar sencillas soluciones a grandes problemas (Morozov, 2013). Es evidente que estamos ante profundas limitaciones prácticas cuando estamos ante problemas complejos (Townsend, 2013). La tecnología, definitivamente, por sí misma no mejorará el mundo. Ni las ciudades.



...CIUDADES INTELIGENTES
NO SE TRATA SOLAMENTE
DE TECNOLOGÍA.
VA MÁS ALLÁ.



El BID, en su documento “La Ruta hacia las Smart Cities”, subraya que la tecnología digital no es un fin en sí misma sino un medio para transformar la infraestructura tradicional de la ciudad en un ecosistema vivo y sostenible que funciona en una doble calle, captando datos y brindando beneficios a las personas y los negocios que viven y trabajan en la ciudad (Bouskela et al., 2016).

El objetivo de la ciudad inteligente es, desde una perspectiva académica, la de mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos mientras se procura también por su sostenibilidad ambiental, mediante el uso de las últimas innovaciones tecnológicas disponibles o incluso en algunos casos, sin ellas, puesto que es básicamente el triunfo del conocimiento. Su principal foco es una visión cívica, sustentada en el ciudadano, sin menospreciar el desarrollo del espacio urbano y la productividad del sector empresarial (Dameri & Rosenthal-Sabroux 2014).

Las ciudades no son más inteligentes por la tecnología en sí misma que puedan tener instalada en sus territorios, sino por su capacidad de generar conocimiento que permita acciones de mejora de la experiencia del ciudadano. La sabiduría en la utilización de la misma, compatible a su vez con las mejoras de rentabilidad y sostenibilidad necesarias para la cotidianeidad de los residentes y visitantes. (Dominguez Perez & Crespi Vallbona, 2015).



...EL OBJETIVO DE LA CIUDAD INTELIGENTE ES, ...LA DE MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS CIUDADANOS...



El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) hace propia la definición brindada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones sobre ciudades sostenibles e inteligentes que expresa que una ciudad inteligente es una ciudad innovadora que utiliza las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la toma de decisiones, la eficiencia de las operaciones y la prestación de servicios, otorgando un rol fundamental al hecho de satisfacer las necesidades de las generaciones actuales y futuras en lo que se vincula con aspectos económicos, sociales y medioambientales (Bouskela et al., 2016).

La misma institución resalta que la Smart City se focaliza en cuatro puntos:

ES SOSTENIBLE: usa tecnología digital para reducir costos y optimizar el consumo de recursos de modo que su actual administración no comprometa el uso por parte de las generaciones futuras.

ES INCLUSIVA Y TRANSPARENTE: tiene canales de comunicación directos con los ciudadanos, opera con datos abiertos y permite hacer el seguimiento de sus finanzas.

GENERA RIQUEZA: ofrece infraestructura adecuada para la generación de empleos de alta calidad, innovación, competitividad y crecimiento de los negocios.

ESTÁ HECHA PARA LOS CIUDADANOS: usa tecnología digital para mejorar la calidad de vida de las personas y dar acceso rápido a servicios públicos más eficientes (Bouskela et al., 2016).

El estudio llevado a cabo por la Universidad Tecnológica de Viena a cargo de Giffinger, Fertner, Kramar, Pichler-milanovic y Meijers (2007), refleja que en tiempos anteriores el término Smart City no tenía el carácter holístico con el que se interpreta actualmente, haciendo vital la necesidad de desarrollar una nueva definición que tenga en consideración una serie de atributos de manera conjunta.

Identifican así los siguientes aspectos que pueden ir configurando la definición de Ciudad Inteligente:

- Smart City como un espacio IT.
- Alto nivel de educación de los ciudadanos.

- Localización de empresas “Smart”: alta presencia de empresas TIC, así como empresas que hacen un uso intensivo de las mismas.

- Parques empresariales con predominio de empresas tecnológicas.

- Administración local y relación con los ciudadanos digitalizada, implicando además alta participación ciudadana (e-gobernanza, e-democracia).

- Alta utilización de las TIC en la vida urbana cotidiana, en especial utilización en el transporte urbano.

- Eficiencia en el consumo de energía y sostenibles medioambientalmente.

- Aplicaciones “Smart” en el ámbito de la seguridad ciudadana.



...EL OBJETIVO DE LA CIUDAD INTELIGENTE ES, ...LA DE MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS CIUDADANOS...



Avanzan, a partir de ello, en una definición que contempla un buen funcionamiento en los siguientes seis pilares:

- ECONOMÍA
- PERSONAS
- GOBERNANZA/ADMINISTRACIÓN LOCAL
- MOVILIDAD
- MEDIO AMBIENTE
- CALIDAD DE VIDA

LOS AUTORES SEÑALADOS
CONCEPTUALIZARON
A LA CIUDAD INTELIGENTE
COMO EL LUGAR EN
QUE CONFLUYEN,
DE FORMA INTELIGENTE,
LOS RECURSOS
Y ACTIVIDADES DE
CIUDADANOS CONSCIENTES,
INDEPENDIENTES Y
CON CAPACIDAD DE DECISIÓN.

A partir de esta idea, diseñaron una metodología de trabajo basada en un sistema jerárquico y transparente de información, en el cual se describe como el resultante del nivel inferior:

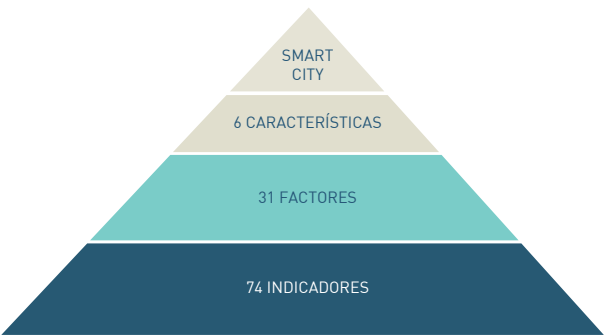


Fig. 1: Sistema de evaluación de Ciudades de Giffinger. (Fuente: Smart Cities – Ranking of European médium – sized cities. Universidad Tecnológica de Viena 2007).

Del modelo descrito, surge claramente un enfoque que otorga relevancia a la competitividad empresarial y al desarrollo de actividades empresariales con fuerte énfasis en la innovación y el espíritu emprendedor.

De esta orientación planteada, se ha desarrollado en particular el concepto de Ciudad Emprendedora, entendiéndose como tal a aquella ciudad que busque fomentar el emprendedurismo enfocándose en su gente. Se trata de centros urbanos que deben promover la curiosidad, la creatividad y el entusiasmo por aprender desde la primera infancia, a la vez

que el pensamiento crítico y la capacidad de cuestionar los presupuestos (Sena, 2016).

También hay una importante significancia en el aspecto humano, resaltando la participación ciudadana, la capacidad de adaptación y la necesidad del aprendizaje permanente a partir de la capacitación de los habitantes de las ciudades. Esta orientación, implica otros factores entre los que podemos agrupar actividades educativas y culturales, calidad y atracción de la ciudad, seguridad y gestión del medio ambiente. Todos relacionados muy directamente con la calidad de vida (Giffinger et al., 2007), entendiendo a este concepto como “el grado en que una sociedad posibilita la satisfacción de las necesidades de los miembros que la componen, las cuales son múltiples y complejas” (Beltramin y Bravo Álvarez, 2003).

“...CONCEPTO DE CIUDAD
EMPREDEDORA,
AQUELLA CIUDAD QUE
BUSQUE FOMENTAR EL
EMPREDEDURISMO
ENFOCÁNDOSE EN SU
GENTE....”

UNA MIRADA SISTÉMICA DE LA CIUDAD

Una Ciudad Inteligente es un sistema de altísima complejidad. Un ecosistema en el que conviven múltiples procesos estrechamente ligados, imposibles de abordar en forma individualizada sin afectar otros que interactúan con él (Hernandez Muñoz, 2011).

MUCHOS AUTORES
TIENEN UN SIGNIFICATIVO
INTERÉS EN DEFINIR Y
RESALTAR LOS ASPECTOS
NO TECNOLÓGICOS QUE
INTERVIENEN EN LA
IDENTIDAD DE
UNA SMART CITY.

Para ellos es una simplificación vincular el concepto en cuestión exclusivamente con un entorno tecnológico e hiperconectado. Es bastante común la confusión ya que, de hecho, esa hiperconexión es en sí misma una característica innovadora en el ámbito urbano (Moreno Alonso, 2015).

Hernández Muñoz (2011) destaca alguno de los aspectos complementarios a los tecnológicos, a saber:

- Mejora en eficiencia y en calidad de vida que se concretan en servicios al ciudadano, soportados por diferentes soluciones tecnológicas.

- Considerar a todos los agentes que intervienen a lo largo de la cadena de valor, especialmente a los usuarios (los ciudadanos) y las entidades públicas que los representan (Municipios/Ayuntamientos).

- Compromiso inequívoco y firme de los diferentes agentes involucrados en el proceso.

- La cadena de valor requiere tener en consideración los modelos de negocios asociados a los distintos procesos y servicios considerados en relación con cada actuación específica.

- Los aspectos de negocio son esenciales por la necesidad de alcanzar modelos sostenibles para el mantenimiento de la infraestructura. Además de mejorar la eficiencia impulsando oportunidades de negocio para emprendedores y empresas locales.

De notable interés es el aporte de Neirotti, de Marco, Cagliano, Mangano y Scorrano (2014). Ellos resumen en tres los atributos de la Smart City:

- La aplicación de las TIC como sistema nervioso de la ciudad, en apoyo de los procesos de planificación y control, obteniendo datos de fuentes heterogéneas facilitando optimizar las operaciones y la toma de decisiones.

- El capital humano como elemento fundamental para transformar la ciudad de acuerdo con su capacidad de innovación, aprendizaje y flexibilidad. La Smart City atrae y retiene personas con alto nivel educativo, al ofrecer un entorno favorable a la creatividad y la capacidad de innovación.

- La administración local y su capacidad de generar innovación en la forma en que realiza la prestación de servicios y la comunicación de los ciudadanos.

MÁS INTERESANTE AÚN ES EL APOORTE QUE ESTOS MISMOS AUTORES HACEN RESPECTO A LOS DIFERENTES DOMINIOS DE APLICACIÓN DE LA SMART CITY.

Partiendo de la experiencia de distintas ciudades, efectúan una clasificación en dos categorías: Hard y soft.

“

**...SMART CITY...
CATEGORÍA HARD,
FACTORES TÉCNICOS Y
PROCESOS BASADOS
EN LA TÉCNICA Y LAS TIC
COMO ELEMENTO CLAVE
DE DESARROLLO...
CATEGORÍA SOFT
TIENE PREVALENCIA
DE COMPONENTES
HUMANÍSTICOS...**

”

La primera de las categorías hace hincapié en factores técnicos y procesos basados en la técnica y las TIC como elemento clave de desarrollo. Son dominios tangibles relacionados con infraestructuras de transporte, redes de distribución de energía, recursos naturales, etc.

La categoría soft tiene prevalencia de componentes humanísticos, en los que las TIC juegan un papel más limitado y no es determinante la generación de información en tiempo real para la toma de decisiones. Entre ellos podemos

destacar aspectos tales como capital humano, capital intelectual de las empresas, capital organizacional en los entes de administración pública, etc. (Moreno Alonso, 2015)

En síntesis, Neirotti, de Marco, Cagliano, Mangano y Scorrano (2014) para definir el modelo Smart City distinguen dos enfoques:

- El que pone énfasis en la aplicación de las TIC como núcleo central que permite la planificación y la integración de procesos urbanos, como la generación y distribución de energía, transporte, logística, gestión del agua, gestión de residuos, control de la contaminación, etc.

- El que pone el acento en la Smart City como un proceso según el cual la ciudad facilita el acceso a datos y permite a los ciudadanos adoptar sus propias decisiones. En este caso las TIC juegan un papel más limitado. Son soporte de transacciones, que a su vez conducen a una mejora en la calidad de vida, en la cultura, en la educación y en el mejor desarrollo de políticas de inclusión.

Fernandez Güell (2015) va en el mismo sentido cuando a los retos ambientales y energéticos añade desafíos como el envejecimiento de la población, la calidad de vida, la competitividad económica o la transparencia en la toma de decisiones.

ENFOQUE DE ESTRATEGIAS DE CIUDAD

Un aporte desde otro ángulo, efectúan aquellos que ejercen o ejercieron la posición de Alcaldes de una ciudad. Como responsables de llevar a la práctica muchas de las conceptualizaciones académicas vertidas, apuntan a una mirada integradora enfocada en la estrategia o proyecto de ciudad a mediano y largo plazo.

El Alcalde de Barcelona en el período 2006 – 2011 es un ejemplo de ello. Hereu (2015) nos dice que la tecnología debe estar al servicio de una estrategia. “En mi concepción de ciudad, todo lo subordino al proyecto. Tecnología, magnífico. Cambia nuestras vidas, tiene un potencial impresionante. El único límite es la cuestión cultural, de cómo digerimos lo que la tecnología nos permite”. Abunda al respecto expresando que la tecnología muchas veces es la gran excusa para transformar instituciones que estaban muy alejadas del ciudadano y por tanto desbordaban de burocracia. La tecnología es un aliado imprescindible en el cambio. Concluye de manera contundente enfatizando en que la tecnología es una cosa fenomenal. “Es algo que yo siempre digo: adelante, pero que esté al servicio de un proyecto.

“

...LA TECNOLOGÍA DEBE ESTAR AL SERVICIO DE UNA ESTRATEGIA...

”

Hereu (2015) a su concepción de la tecnología como medio que es muy útil para implementar el proyecto de ciudad, le agrega la importancia de los factores que más arriba hemos denominado soft (Neirotti et al, 2014). En ese orden de cosas considera que es necesario que los ciudadanos tomen la palabra y la acción y se comprometan. Asimismo coloca a la política en un rol fundamental con el fin de que la pueda analizar, catalizar y multiplicar a esta energía social.

“

...LA SMART CITY DEPENDE DE QUE HAYA PROYECTO DEMOCRÁTICO. ES LA ÚNICA ALTERNATIVA.

”

La Smart City depende de que haya proyecto democrático. Es la única alternativa. No se puede dejar la construcción de una ciudad en

manos del mercado. El mismo tiene una capacidad inmensa de creatividad, de ambición. Es un gran aliado de una ciudad, pero si está bajo el proyecto democrático de ciudadanos que deciden lo que quieren para el futuro de su lugar (Hereu, 2015). Se trata de evitar las propuestas de racionalización de la ciudad que subyacían en la concepción de la ciudad moderna que justificó la demolición de barrios enteros. Esas iniciativas se llevaron a cabo muchas veces de forma poco democrática, con un alto contenido autoritario (Townsend, 2015).

Es necesario generar una visión de largo plazo y elaborar una estrategia que no sufra discontinuidad. Entender que es un proyecto de un municipio, no de una administración en particular. Debe ser un proyecto pensado y construido en etapas que se suceden y superponen, sin perder los logros anteriores. El foco debe ser siempre el ciudadano (BID, 2016).

El BID (2016) destaca un factor soft esencial: el liderazgo. Lo considera un aspecto humano fundamental para todo proyecto de Ciudad Inteligente. Es necesario un líder con autoridad para ejecutar el proceso de transformación y traccionar aliados que contribuyan en esa tarea. Ese líder debe ser capaz de crear y defender la visión de futuro de la ciudad. Su visión debe ser la hoja de ruta del proyecto, a la vez que debe conectar actores que compartan el objetivo.

“

...EL LIDERAZGO... UN ASPECTO HUMANO FUNDAMENTAL PARA TODO PROYECTO DE CIUDAD INTELIGENTE.

”

El ex – Alcalde de Barcelona también resalta la cuestión del liderazgo y amplía su alcance: el significativo rol del liderazgo, no limitándolo solo a los responsables políticos, ya que aquellas personas con liderazgo social, cultural y económico tienen el deber de contribuir a construir proyecto. Considera que “Las ciudades las haces o te las hacen” (Hereu, 2015).

En el mismo orden de cosas, poniendo énfasis en cuestiones soft, Moreno Alonso (2015) sostiene que la Ciudad Inteligente debe ser integradora y acoger a todos sus ciudadanos. Por esa razón es imposible pensar en una Ciudad Inteligente si no es una ciudad accesible.

También la definición del laboratorio de investigación social del MIT Changing Places, por caso, transita en ese sentido vinculando lo humano con la aptitud de encarar el desarrollo económico sin dejar de lado la igualdad. Desde

esa concepción, entiende que una ciudad inteligente es un espacio en donde predomina “un entorno emprendedor” entendido no en un sentido empresarial sino como una actitud de personas que desarrollan iniciativas conjuntas para el beneficio de su comunidad. Pero, además, una ciudad más inteligente pone a las personas en el centro cuando implementa sistemas económicos que generen más igualdad, menos contaminación y que aumenten los presupuestos públicos destinados a la mejora de la vida urbana (Mociulsky, 2017).

SÍNTESIS DE EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO SMART CITY

A partir de la recapitulación del conjunto de conceptos vertidos respecto a la definición de una Ciudad Inteligente, surge claramente la idea de evolución que ha tenido desde la idea inicial basada en la ciudad que ponía su acento en lo tecnológico.

LA NOCIÓN FUNDACIONAL DE SERVICIOS Y PROCESOS MÁS EFICIENTES GRACIAS A LA

INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA, HAN TRANSITADO HASTA UN CONCEPTO HOLÍSTICO CENTRADO EN LAS PERSONAS Y UN CONJUNTO DE VARIABLES ENTRE LAS QUE SE DESTACAN LAS RELACIONADAS CON LA CALIDAD DE VIDA, EL DESARROLLO ECONÓMICO, LA INNOVACIÓN Y LA CAPACIDAD DE RESILIENCIA DE LAS CIUDADES, TEMÁTICA ESTA ÚLTIMA A LA QUE SE DESTINA UN ESPACIO EN PARTICULAR.

El catálogo de definiciones disponibles es muy amplio y constituye una sucesión de sentencias dispares. Con el afán de ser ilustrativos, se destacan en el siguiente cuadro, de manera resumida y ordenadas cronológicamente, un conjunto de enfoques seleccionados, evidentemente incompleto que nos sirven para conceptualizar la Ciudad Inteligente y poder apreciar la evolución del concepto en corto tiempo:

Tabla 1: Resumen de definiciones del concepto Ciudad Inteligente

MAHIZHNAN, A. (1999) THE INSTITUTE OF POLICY STUDIES “SMART CITIES. SINGAPOUR CASE”	Isla Inteligente: ciudad con infraestructura de información avanzada a nivel nacional para con políticas nacionales centradas: IT-Educación, IT Infraestructura, IT Economía y Calidad de vida. Interconectar computadoras en cada hogar, oficina, escuela y fábrica
HALL, ROBERT E. (2000) 2ND INTERNATIONAL LIFE EXTENSION TECHNOLOGY WORKSHOP “THE VISION OF A SMART CITY”	Una ciudad que monitorea e integra las condiciones de todas sus infraestructuras básicas (carreteras, puentes, túneles, rieles, metro, aeropuertos, puertos, agua, energía, incluso los edificios más importantes) para optimizar y mejorar sus recursos, planificar sus actividades de mantenimiento preventivo, supervisar los aspectos de seguridad y maximizar los servicios a los ciudadanos.
CENTRE OF REGIONAL SCIENCE –SRF (2007) VIENNA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY. “SMART CITIES. RANKING OF EURO- PEAN MEDIUM-SIZED CITIES”	Una ciudad inteligente se desempeña de manera prospectiva en seis áreas: (i) Economía/Competitividad, (ii) Ciudadanos/Capital Humano y Social, (iii) Gobernanza/Participación, (iv) Movilidad/Transporte y TIC, (v) Medio Ambiente/Recursos Naturales y (vi) Calidad de Vida, basadas en la combinación “inteligente” de dotaciones y actividades de los ciudadanos auto-determinantes, independientes y conscientes.
WASHBURN Y SINDHU, 2009	El empleo de TIC confiere a las infraestructuras y servicios de la ciudad (administración local, educación, sanidad, seguridad ciudadana, vivienda, transporte, agua, electricidad, etc.) mayor inteligencia, interrelación y eficiencia.
MOSS KANTER, R. Y LITOW, S. (2009) HARVARD UNIVERSITY / IBM CORPORATION “INFORMED AND IN- TERCONNECTED: A MANIFESTO FOR SMARTER CITIES”	Una ciudad donde la tecnología se utiliza para mejorar la infraestructura humana del mismo modo en el que puede mejorar la infraestructura física. Una ciudad inteligente entiende que las personas son los conectores más importantes de múltiples subsistemas, convirtiendo la ciudad de un conjunto mecánico de elementos de infraestructura en un conjunto de comunidades humanas activas. Una ciudad que ofrece soluciones sistémicas (integradas e interconectadas) basadas en tecnologías que pueden reducir los costos financieros y humanos/sociales al tiempo que aumentan la calidad de vida, con visión y compromiso para crear nuevas formas de trabajar juntos en las comunidades.

CARAGLIU, A. ET AL (2009) POLITECNICO DI MILANO Y OTRAS. “SMART CITIES IN EUROPE”	En una ciudad inteligente las inversiones en capital humano, en capital social y en las tradicionales (transporte) y modernas (TIC) infraestructuras de comunicación son el combustible sostenible del crecimiento económico y de una alta calidad de vida, con una inteligente gestión de los recursos naturales a través de la gestión participativa.
CARAGLIU, DEL BO Y NIJKAMP, 2009	Una Ciudad es Inteligente cuando las inversiones en capital social y humano, y las infraestructuras en comunicaciones tradicionales y modernas, propician el crecimiento económico sostenible y alta calidad de vida, así como una gestión racional de los recursos a través de un gobierno participativo.
HARRISON, C. ET AL (2010) IBM JOURNAL OF RESEARCH AND DEVELOPMENT. “FOUNDATIONS FOR SMARTER CITIES”	Una ciudad que conecta la infraestructura física, la infraestructura de TI, la infraestructura social y la infraestructura de negocios para aprovechar la inteligencia colectiva de la ciudad.
TOPPETA, D. (2010) THE INNOVATION KNOWLEDGE FOUN- DATION. THE SMART CITY VISION: HOW INNOVATION AND ICT CAN BUILD SMART, “LIVEABLE”, SUSTAINABLE CITIES.	Una ciudad que combina las TIC y la tecnología de la Web 2.0, diseñando y planeando esfuerzos para desmaterializar y agilizar los procesos administrativos gubernamentales y ayudar a identificar nuevas e innovadoras soluciones a la complejidad de la gestión de la ciudad, con el fin de mejorar la sostenibilidad y la habitabilidad.
WASHBURN, D. ET AL (2010) FORRESTER RESEARCH. HELPING CIOS UNDERSTAND “SMART CITY” INITIATIVES	Una ciudad que usa computación inteligente para hacer más inteligentes, interconectados y eficientes los componentes críticos de la infraestructura y de los servicios de la misma: gobernanza, educación, salud, seguridad pública, bienes raíces, transporte y servicios públicos.
ARUP (2010) ARUP’S IT AND COMMUNICATIONS SYSTEMS TEAM. TRANSFORMING THE 21ST CENTURY CITY VIA THE CREATIVE USE OF TECHNOLOGY	Una ciudad inteligente es aquella en la que la conectividad y las estructuras de los sistemas urbanos son claras, simples, sensibles y maleables, incluso a través tecnologías y diseños contemporáneos, creando soluciones más eficientes y ciudadanos informados.

ANTHOPOULOS Y FITSILIS, 2010	Es una ciudad con entornos digitales que recogen información de las comunidades locales y la ponen a disposición pública a través de portales web.
ANTHOPOULOS Y FITSILIS, 2010	Una Smart City es donde las TIC refuerzan la libertad de expresión y la accesibilidad a la información pública y los servicios
HARRISON Y COL. 2010	Una ciudad en la que están conectadas las infraestructuras de los servicios, las TIC, las sociales y económicas, para apalancar la inteligencia colectiva de la ciudad.
ALCATEL – LUCENT (2011) GETTING SMART ABOUT SMART CITIES	La ciudad inteligente es un modelo para una visión específica de desarrollo urbano moderno soportado en redes IP y accesos de Banda Ancha, implementado en etapas progresivas e inteligentes: (i) redes de infraestructura, (ii) contenidos y comunicaciones, (iii) construcción inteligente y (iv) e-servicios al ciudadano mayor acceso y redes core.
FUNDACIÓN TELEFÓNICA (2011) SMART CITIES: UN PRIMER PASO HACIA LA INTERNET DE LAS COSAS	Ciudad que usa las TIC para hacer que, tanto su infraestructura crítica, como sus componentes y servicios públicos ofrecidos, sean más interactivos, eficientes y los ciudadanos puedan ser más conscientes de ellos. Donde las inversiones en capital humano y social, y en infraestructura de comunicación, fomentan precisamente el desarrollo económico sostenible y una elevada calidad de vida, con una gestión sabia de los recursos naturales a través de un gobierno participativo. Primer paso hacia el internet de las cosas. Modelo holístico de ciudad que permita ir desplegando servicios según prioridades pero sin que ello suponga tener silos de información que comprometan el desarrollo futuro de la Smart City y sus servicios.

CORREIA 2011	Ciudad Inteligente es la que es capaz de interrelacionar el capital físico con el social y desarrollar mejores servicios e infraestructuras. Es capaz de aunar tecnología, información y visión política en un programa coherente de mejora de los servicios y la gestión urbana.
NAM Y PARDO 2011	Las Smart Cities se asocian con asegurar la interoperabilidad en y entre todos los dominios de la ciudad. Las estrategias de Smart Cities requieren formas innovadoras de interactuar con los “stakeholders”, los gestores y los proveedores.
FALCONER, G. Y MITCHELL S (2012) CISCO. SMART CITY FRAMEWORK A SYSTEMATIC PROCESS FOR ENABLING SMART + CONNECTED COMMUNITIES	El modelo de ciudad inteligente es una metodología de simple decisión que permite a los sectores público y privado planificar y poner en práctica iniciativas de ciudad inteligente con mayor eficacia.
SMART CITIES PROJECT (2012) SMART CITIES. AN INNOVATION NETWORK HELPING CITIES DEVELOP BETTER ELECTRONIC SERVICES	Iniciativa para crear una red de conocimiento que una al gobierno con pares académicos líderes en el desarrollo de e-servicios, lo cual sirve como modelo de desarrollo para otros e-gobiernos, permite compartir experiencias entre e-gobiernos, y sirve como base de producción académica.
BATTY Y COL. 2012	Las ciudades adquieren inteligencia no sólo por la forma en que automatizan sus funciones rutinarias, sino en la medida en que somos capaces de monitorizar, entender, analizar y planificar la ciudad para mejorar la eficiencia, la equidad, la calidad de vida de los ciudadanos en tiempo real.
EUROPEAN COMMISSION (2012) SMART CITIES AND COMMUNITIES - EUROPEAN INNOVATION PARTNER- SHIP	Las ciudades y las comunidades Inteligentes son un modelo que integra energía, transporte, información y comunicación con el objetivo de catalizar el progreso en áreas donde: (i) la producción, distribución y uso de energía, (ii) la movilidad y transporte y (iii) las tecnologías de la información y la comunicación están íntimamente ligadas y ofrecen nuevas oportunidades interdisciplinarias para mejorar los servicios y reducir el consumo de recursos: energía, gases de efecto invernadero y otras emisiones contaminantes.

CHOURABI H. ET.AL (2012) IEEE.2012 45TH HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES. UNDERSTAND- ING SMART CITIES: AN INTEGRATIVE FRAMEWORK	Construir ciudades inteligentes son estrategias emergentes para mitigar los problemas generados por el crecimiento de la población urbana y la rápida urbanización. Las iniciativas que se diseñen e implementen deben considerar ocho (8) factores claves: (i) gestión y organización, (ii) tecnología, (iii) gobernanza, (iv) contexto político, (v) personas y comunidades, (vi) economía, (vii) infraestructura construida y (viii) el medio ambiente. Estos factores influyen las iniciativas con diferentes grados y momentos de tiempo. La tecnología puede ser considerada como un factor meta ya que podría influir cada uno de los otros siete factores.
HENÁNDEZ-GALÁN 2013	La Smart City debe convertirse en una Human City, una ciudad que ponga el foco en el ciudadano y que sea él el verdadero protagonista.
MANVILLE Y COL. 2014	La idea de Ciudad Inteligente se arraiga en la creación y conexión de capital humano, capital social y TIC para dar lugar a más y mejor desarrollo económico sostenible y aumentar la calidad de vida
SÁNCHEZ VALDE-NEBRO Y GARCÍA VIEIRA 2015	El correcto desarrollo de la Ciudad Inteligente implica que el ciudadano se transforma en un elemento activo y deja de ser un mero receptor de servicios.
MORENO ALONSO (2015)	La Ciudad Inteligente debe ser integradora y acoger a todos sus ciudadanos. Por esa razón es imposible pensar en una Ciudad Inteligente si no es una ciudad accesible.

HEREU (2015)	La Smart City depende de que haya proyecto democrático. Es la única alternativa. No se puede dejar la construcción de una ciudad en manos del mercado. El mismo tiene una capacidad inmensa de creatividad, de ambición. Es un gran aliado de una ciudad, pero si está bajo el proyecto democrático de ciudadanos que deciden lo que quieren para el futuro de su lugar
BOUSKELA ET AL (2016)	Para que una ciudad sea considerada inteligente debe incorporar aspectos vinculados con la mejora de su gobernanza, planificación e infraestructura, de forma tal de que esto se vea reflejado en sus ciudadanos. Una ciudad es inteligente cuando coloca a las personas en el centro del desarrollo, suma las tecnologías de la información y la comunicación en la administración urbana e instrumenta mecanismos de planificación colaborativa y participación ciudadana
CONESA (2017)	En nuestro caso, en pos de una definición neutral, genérica y que busca la integración de la mayoría de los conceptos descriptos en las ya desarrolladas, exponemos que "Ciudad inteligente es la ciudad que apuesta por un nuevo modelo de gestión urbana, capaz de responder de manera integral a las necesidades de sus habitantes en los ámbitos de movilidad, planeación urbana, gobierno, economía, energía, medio ambiente, resiliencia, seguridad, educación y salud; teniendo como eje transversal la innovación y la tecnología e impulsada por una sociedad inteligente y colaborativa

Fuente: Elaboración propia, basada en Moreno Alonso (2015) y Ametic (2012).

A la hora de analizar cada una de las definiciones vertidas, es fundamental contextualizar de quién provienen.

El abanico es considerable: entidades multi-laterales relacionadas con el desarrollo local, empresas del sector energético, grupos de investigación vinculados con la innovación abierta, empresas proveedoras de conectividad, investigadores de economía regional, etc. (Fernandez Gonzalez, 2015).

Llevar adelante un proceso de transformación destinado a hacer que una ciudad sea inteligente, requiere más que tecnología. Deben tomarse en cuenta los recursos humanos necesarios para que el proyecto evolucione de manera rápida y sólida, además de contar con una visión de largo plazo. Es por lo tanto importante invertir en la capacitación de las personas tanto como en la adquisición de tecnología (Bouskela et al., 2016)

En nuestro caso, en pos de una definición neutral, genérica y que busca la integración de la mayoría de los conceptos descriptos en las ya desarrolladas, exponemos que "Ciudad inteligente es la ciudad que apuesta por un nuevo modelo de gestión urbana, capaz de responder de manera integral a las necesidades de sus habitantes en los ámbitos de movilidad, planeación urbana, gobierno, economía, energía, me-

dio ambiente, resiliencia, seguridad, educación y salud; teniendo como eje transversal la innovación y la tecnología e impulsada por una sociedad inteligente y colaborativa (Conesa, 2017).

PARTIENDO DE ESTA DEFINICIÓN, EN LA QUE LA ENUNCIACIÓN PONE EL ACENTO EN LAS INTENCIONES U OBJETIVOS QUE PERSIGUE UNA CIUDAD INTELIGENTE, CONSEGUIMOS EL PUNTO DE APOYO NECESARIO PARA DAR EL SIGUIENTE PASO:

LA EXPRESIÓN DE LA SMART CITY EN EL CAMPO DE APLICACIÓN.

LLEVAR ADELANTE UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DESTINADO A HACER QUE UNA CIUDAD SEA INTELIGENTE, REQUIERE MÁS QUE TECNOLOGÍA.

CAP.03

INICIATIVAS

SMART CITY

INICIATIVAS

SMART CITY

...EL CONCEPTO SMART CITY SE HA TRASLADADO VELOZMENTE DE LOS CLAUSTROS ACADÉMICOS AL DE LA PLANIFICACIÓN Y LAS POLÍTICAS NACIONALES, REGIONALES Y LOCALES.

Desde 2007 en adelante, los proyectos referidos a las Ciudades Inteligentes se expanden globalmente, constituyéndose como un negocio emergente para empresas de toda índole. Comienzan a ser jugadores destacados aquellas compañías vinculadas a la prestación de servicios TIC, infraestructuras y proveedoras de servicios urbanos en general (Moreno Alonso, 2015)

En los años recientes, el concepto Smart City se ha trasladado velozmente de los claustros académicos al de la planificación y las políticas nacionales, regionales y locales. También ha pasado a ser parte de las estrategias de negocios de las grandes compañías, fundamentalmente de aquellas vinculadas al sector TIC y de aquellas que proveen infraestructura urbana. Se constituye así el nuevo paradigma: la Ciudad Inteligente se identifica como ciudad de bienestar, prosperidad y productividad (Abdoullaev, 2011).

Más allá de la variedad de definiciones, y a pesar de ser un imaginario controvertido (Fernandez Gonzalez, 2015), la Smart City está actuando ya fuertemente en la agenda pública de las ciudades sin contener un sustento teórico lo suficientemente firme en comparación con la potencia que ha adquirido su presencia temática y sus aplicaciones.

LO CIERTO ES QUE A PESAR DE LOS PERFILES DIFUSOS Y LAS DIFERENTES INTERPRETACIONES RESPECTO A SU ENUNCIACIÓN, LA IDEA DE SMART CITY PARECE HABER TRIUNFADO COMO TÉRMINO CON PRETENSIONES DE AGLUTINAR LAS RELACIONES ENTRE LAS TECNOLOGÍAS DISRUPTIVAS DEL SIGLO XXI Y SU IMPLANTACIÓN EN LA CIUDAD (VANOLO, 2014).

Obviamente, la transformación de una ciudad tradicional en una Smart City no es simple. No es solo potestad de sectores TIC y proveedores de infraestructuras urbanas. Requiere de los líderes de las ciudades y de los diferentes equipos de trabajo que desarrollan la gestión pública de los gobiernos locales. También es necesaria la elección de un líder que sea el responsable de monitorear el proyecto (BID, 2016).

MUCHAS VECES SE ABRE UNA DISTANCIA CONSIDERABLE ENTRE LAS DISTINTAS DEFINICIONES ACADÉMICAS, LAS PRESTACIONES DE LAS CORPORACIONES DEL ÁMBITO SMART CITY Y LA REALIDAD COTIDIANA CON LA QUE VIVE UN MUNICIPIO.

La narrativa de las Smart Cities se ha alimentado de determinados presupuestos conceptuales sacados de contexto respecto de la realidad del funcionamiento de la vida de las ciudades, sobre todo con gran énfasis en el desarrollo tecnológico (Greenfield, 2012). Lo descrito es fácilmente verificable en los distintos intentos de implementación de “Planes de Ciudades Inteligentes” en Argentina y el resto de Latinoamérica.

Al respecto, el Banco Interamericano de Desarrollo destaca como requisito que “antes de poder lograr la plena implementación de una Smart City es necesario, como punto de partida, que los municipios incorporen a sus prácticas de gestión herramientas básicas de tecnología de información y comunicación para administrar sus recursos humanos, materiales y financieros; hacer el seguimiento de su uso; medir el rendimiento de los diferentes de-

partamentos y los resultados de la aplicación de los recursos; y planificar y proyectar su uso futuro (BID, 2016). La referencia es clara y concreta: la digitalización de los servicios públicos es un requisito básico. El portal de internet del gobierno local que facilite a los ciudadanos solicitar servicios, pagar en línea y obtener documentos son ejemplo de un paso básico que los municipios deben cumplir antes saltar al escalón de un plan de alta complejidad de la ciudad.

Ahora bien, es oportuno plantearse cuál es el punto de partida para llevar a la práctica operativa el discurso Smart City.

EXISTE CONSENSO EN LA NECESIDAD INICIAL DE PONER A DEBATE PÚBLICO LA COMPOSICIÓN DE UN DETERMINADO DIAGNÓSTICO DE LA CIUDAD, QUE PRIORICE UNOS PROBLEMAS FRENTE A OTROS.

Es preciso para ello evitar las propuestas de cajas de herramientas de las empresas tecnológicas, que son justamente las que han hecho un gran esfuerzo en inclinar las definiciones de la Smart City hacia sus intereses. No hacerlo, probablemente implique dejar en segundo plano cuestiones básicas y fundamentales en cualquier centro urbano, tales como el acceso a la vivienda, la desigualdad, el cambio demográfico, el acceso a redes de agua y cloacas, entre

otros. La intervención de empresas privadas en la generación de una demanda para el mercado de las Smart Cities presenta un emergente en el régimen discursivo (Söderström, Paasche y Klauser, 2014) que no se puede soslayar.

En ese aspecto es vital señalar que hay muchas más ciudades en el mundo que se están construyendo sólo bajo la perspectiva del mercado sin ningún proyecto intencional de construir y decidir qué ciudad queremos construir. De aquí viene el énfasis que hay que poner en que la ciudad pase a ser un espacio de civismo, de valores compartidos, de proyecto. Un Estado Democrático presente, en definitiva (Hereu, 2015).

LOS PROYECTOS DE SMART CITY EMERGEN EN TODOS LOS CONTINENTES. SE ESTIMA UN CRECIMIENTO EN LAS INVERSIONES EN ESTE TIPO DE PROYECTOS A UN RITMO DE 20 % ANUAL (ABDOULLAEV, 2011).

Ellos involucran a Gobiernos centrales, Ayuntamientos, proveedores de servicios urbanos, compañías TIC, constructoras, estudios de arquitectura, empresas de telecomunicaciones, proveedores de infraestructuras, de redes, etc.

Este último autor tiene una mirada particular al respecto, ya que diferencia a las ciudades de

nueva construcción, que serían aquellas que están en condiciones realmente de convertirse en Ciudades Inteligentes, de los proyectos inteligentes globales que emprenden muchas ciudades. Estas últimas representarían visiones parciales de lo que debe ser, en sentido estricto, una Ciudad Inteligente (Abdoullaev, 2011).

En ese orden de cosas, los proyectos de Ciudad Inteligente se pueden clasificar en dos: proyectos de ciudades nuevas y proyectos de transformación de ciudades. En el primero de los casos, los proyectos buscan construir la ciudad desde cero y por completo. Ello incluye la elección de la localización, el planeamiento y asignación de la tierra y encontrar soluciones a diversas problemáticas que luego puedan ser escaladas a otras ciudades ya existentes. En el segundo caso, el proyecto puede ser orientado a la búsqueda de solución de uno o más problemas interrelacionados de acuerdo a las necesidades de la población de dicho centro urbano (Cintel, 2012).

CIUDADES INICIADAS DESDE 0

Las tres ciudades emblemáticas entre aquellas Ciudades Inteligentes “iniciadas desde 0” son:

- SONGDO (Corea del Sur)
- MASDAR (Emiratos Árabes Unidos) y
- PLANIT VALLEY (Portugal).

Se pueden sumar otras ciudades, prototipos de iniciativas Smart City originales, como TIANJIN ECO – CITY (China) y PAJU-SI (Corea del Sur), también con visión y misión claramente determinadas (CINTEL, 2012).

SONGDO (COREA DEL SUR)

La primera de ellas, construida con tecnologías inteligentes, que son en gran medida parte de su ADN, se encuentra al lado de Seúl y es considerada como una de las capitales de alta tecnología del mundo. Cuando el proyecto arrancó en 2001, no había terreno disponible en la híperdensa Corea del Sur, y hubo que ganarle terreno al Mar Amarillo para poder proyectar los 53 km² que comprende. Songdo ha sido diseñada con sensores que permiten controlar la temperatura, el uso de energía y el tráfico. Estos sensores pueden -en teoría- avisarle, personalmente, cuando su transporte está por venir. También puede informar de cualquier problema a las autoridades locales (Williamson, 2013).

La mayoría de estas innovaciones están diseñadas poniendo en primer plano el medio ambiente - con estaciones de recarga para autos eléctricos.

cos, por ejemplo, o un sistema de reciclaje de agua que impide que el agua potable se utilice en los inodoros en una oficina, entre otras cosas.

El sistema de eliminación de residuos también es impresionante. No hay camiones de basura por las calles o grandes contenedores repartidos por los edificios. Todos los residuos domésticos son aspirados directamente de las cocinas individuales a través de una vasta red de túneles hasta llegar a un centro de procesamiento, donde la basura se clasifica, se desodoriza y se trata de la forma más respetuosa posible con el medio ambiente. Todo de manera automática (Williamson, 2013).

El planeamiento de la ciudad pone su eje en los espacios públicos verdes. Songdo se diseñó alrededor de un parque central y privilegia la peatonalización y el uso de la bicicleta sobre la utilización del automóvil.

Sin embargo, no todo ha resultado como se esperaba, ya que la ocupación de la ciudad se hizo mucho más lenta de lo esperado. Según Williamson (2013) menos del 20 % del espacio destinado a oficinas comerciales estaban siendo utilizados y eso generaba un panorama de calles, cafés y centros comerciales vacíos. Cabe destacar que Songdo podría albergar hasta 500.000 habitantes.

MASDAR (EMIRATOS ÁRABES UNIDOS)

La Ciudad de Masdar está en proceso de construcción en Abu Dhabi, y fue pensado como una forma de mostrar los avances que el gobierno estaba haciendo en cuestiones referidas a las fuentes de energía sustentable. Se espera que aloje a 40 mil personas de forma permanente, a los cuales se sumarían 50 mil más de los alrededores que llegarían de forma diaria para trabajar ahí. Está conformada por un núcleo de edificios bajos, atravesado por un parque (Décima, 2015).

Según el BID (2016) el municipio decidió adoptar un sistema de transporte sustentado por la circulación en el subsuelo de automóviles y autobuses eléctricos. Teniendo en cuenta que fue planificada para peatones, se trabajó en la creación de veredas amplias, agradables y con sombra.

Además, habrá una infraestructura que podrá responder a las condiciones ambientales de alta exigencia, ya que regulará la ganancia solar y la humedad para lograr mayores niveles de confort en medio del desierto (Decima, 2015).

PLANIT VALLEY (PORTUGAL).

Plan IT Valley, considerada modelo de ciudad del futuro se está desarrollando con el apoyo de la Municipalidad de Paredes en el norte de

Portugal y también con apoyo del gobierno nacional portugués. Ha sido designado como Proyecto de Interés Nacional (PIN) por el Gobierno de ese país y se construirá en una serie de etapas, adaptándose a una población de 225.000 personas cuando se complete el proyecto.

El perfil de la Smart City está centrado en instalar un laboratorio viviente para las empresas asociadas, banco de pruebas para sus tecnologías inteligentes, centro de innovación e incubadoras de tecnología start-ups. La búsqueda es establecer una comunidad de colaboración para la investigación y el desarrollo urbano, integrando a las empresas, la educación y el gobierno en el medio ambiente urbano.

TIANJIN ECO-CITY (CHINA)

El caso de Tianjin Eco-City (China) plantea una visión de ciudad socialmente armoniosa con acento en la cuestión ambiental y en la eficiencia del uso de los recursos. Establece como objetivo un modelo de ciudad ecológico con un eficiente uso de los recursos escasos como el agua, la energía y el suelo.

PAJU-SI (COREA DEL SUR)

En cuanto a Paju-si (Corea del Sur), su visión pone énfasis en los ciudadanos: se busca la felicidad de los mismos a partir de escuchar

la voz de ellos, respetar sus requerimientos y trabajar para la satisfacción plena de los mismos. Los objetivos apuntan a un modelo de ciudad con desarrollo local balanceado, pionera en educación y transporte (CINTEL, 2012).

TRANSFORMACIÓN DE CIUDADES

Las iniciativas Smart City en ciudades ya existentes, que arrastran una historia y capas de problemas y soluciones (muchas veces parciales y coyunturales) presentan una mayor complejidad.

CINTEL (2012) las cataloga como ciudades transformadas, destacando en su informe que se caracterizan por haber logrado integrar en sus políticas la actividad económica, la sostenibilidad ambiental y la calidad de vida de quienes las habitan. Selecciona como ejemplo a tres ciudades de diferentes continentes y con procesos de transformación que no necesariamente se asemejan: Singapur, Curitiba y Ciudad de Luxemburgo.

Singapur se identifica como una ciudad de negocios, que diseñó un plan en el que aumentó su red de comunicaciones, combinando el uso de tecnologías con incentivos al sector privado. Curitiba se basó en la necesidad de desarrollar una planificación organizada y un

ambiente propicio para la industria. La Ciudad de Luxemburgo hizo hincapié en un desarrollo sostenible que armonice el desarrollo económico, social y ambiental (CINTEL, 2012).

En ese mismo sentido aporta el enfoque de Hernandez Muñoz (2011) ya que otorga la definición de Smart City a proyectos que, habiendo

sido iniciados poniendo mayor énfasis en relación a algún vector, avanzan en el proceso de transformación de ciudad tradicional a Ciudad Inteligente.

En relación a dicha idea, el autor realiza una clasificación de iniciativas Smart City según sus objetivos o enfoque:

INICIATIVAS SMART CITY EN FUNCIÓN DE SU ENFOQUE	
CATEGORIA	CIUDAD
EFICIENCIA Y GESTIÓN ENERGÉTICA	AMSTERDAM, MÁLAGA
ENTORNOS DE NEGOCIO Y ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO	LUXEMBURGO, DUBAI, MALTA Y KOCHI
TRANSPORTE Y MOVILIDAD URBANA	SINGAPUR, BRISBANE, ESTOCOLMO Y MAASTRICHT
E-GOBIERNO Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	TAMPERE, TURKU Y ALBUQUERQUE
MEDIO AMBIENTE	COPENHAGUE, VANCOUVER, MELBOURNE Y MONTPELLIER
URBANISMO TURISMO Y ACTIVIDAD CULTURAL	MASDAR Y SONDGO PARÍS, LONDRES, SALZBURGO, BRUJAS, SIDNEY Y ZURICH
SANIDAD Y ATENCIÓN PERSONAL	PARÍS Y GRANADA

TABLA 2: INICIATIVAS SMART CITY EN FUNCIÓN DE SU OBJETO. FUENTE: HERNÁNDEZ MUÑOZ, J.M. (2011).

¿QUÉ SON LAS SMART CITIES O CIUDADES INTELIGENTES?

El mismo Hernández Muñoz (2011) destaca la existencia de iniciativas orientadas a la creación de infraestructuras experimentales de investigación que permitan avanzar en áreas específicas, fundamentalmente vinculadas a la tecnología, la internet del futuro y sus aplicaciones. Brinda el ejemplo del caso Santander (España) con el proyecto SmartSantander, que contempla el despliegue de 20.000 dispositivos IoT (Internet de las cosas/Internet of Things).

Como bien expresamos cuando desarrollábamos las distintas definiciones de la Smart City, las empresas privadas tienen un rol protagónico en la temática no solo desde el punto de vista teórico sino también en la concreción de iniciativas de Ciudades Inteligentes en diferentes magnitudes.

A modo de ejemplo, la experiencia de la ciudad de Manizales (Colombia) en la que la Consultora Deloitte propuso una puesta en valor de la estrategia definida para la ciudad. Considera que la ciudad es un agente económico que tiene un valor y compite con un entorno globalizado, por lo que el eje de su apuesta debe estar puesto en la competitividad.

Para ello la ciudad debe trabajar en un conjunto de activos que apuntalan dicho concepto, a saber:

INSTITUCIONES/ POLÍTICAS PÚBLICAS
INNOVACIÓN
MECANISMOS DE COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS
CAPITAL HUMANO
INFRAESTRUCTURA
SECTORES PRODUCTIVOS
INTANGIBLES
CALIDAD DE VIDA
MECANISMOS DE COLABORACIÓN
FINANCIACIÓN

FIGURA 2: PUESTA EN VALOR DE LA CIUDAD DE MANIZALES (COLOMBIA). FUENTE: SHARING SENSE: ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO COMUNITARIO. ALCALDÍA DE MANIZALES (COLOMBIA). DELOITTE (LEVY, 2009).

Las universidades también cumplen un rol protagónico en la cuestión. La definición de estrategias para contribuir al desarrollo económico y social de las ciudades es un desafío que una universidad comprometida con la calidad de vida no puede eludir. Desde el saber universitario es insoslayable brindar respuestas a las necesidades y oportunidades para avanzar no sólo en la sociedad del conocimiento y de la información sino hacia las sociedades sostenibles (Quiroga, 2015).



CAP.04

HOJAS DE RUTA Y

ESTRATEGIA

DE CIUDADES

HOJAS DE RUTA Y ESTRATEGIA DE CIUDADES

EL CRECIMIENTO
SIGNIFICATIVO
DEL MUNDO URBANO
HIZO NECESARIO
PROFESIONALIZAR
LA GESTIÓN
Y PLANIFICAR
VARIABLES

HOJAS DE RUTA DE CIUDADES INTELIGENTES

Tal como se desprende de las diversas iniciativas Smart City, no hay una modelización única respecto a cómo construir o transformar una ciudad en el rango de inteligente. Sí existen propuestas tendientes a planificar y desarrollar una Ciudad Inteligente.

Cintel (2012) coloca, respecto a los modelos de puesta en práctica de una Ciudad Inteligente, el acento en el uso de infraestructura masiva de tecnologías de la información para obtener, almacenar y emplear eficientemente la

información para integrar y monitorear la infraestructura básica (sistemas de transporte, de comunicación, de energía, hídricos y demás servicios básicos), mejorar la infraestructura humana y física y mejorar el manejo de la información en aras de los objetivos planteados estratégicamente por la ciudad. Resalta que en los modelos ya existentes, iniciativas de IBM, Alcatel, Samsung y Smart Cities Project de la Unión Europea, entre otros, agrupan seis tipos de inteligencias:

1. INTELIGENCIA ECONÓMICA
- Competitividad
2. INTELIGENCIA SOCIAL
- Capital humano y social, participación ciudadana
3. INTELIGENCIA ADMINISTRATIVA
- Gobierno y participación
4. INTELIGENCIA MÓVIL
- Sistema de transporte y movilidad
5. INTELIGENCIA AMBIENTAL
- Recursos naturales, sostenibilidad y preservación ambiental
6. INTELIGENCIA PARA LA CALIDAD DE VIDA

A PARTIR DE ELLO, ESTABLECE QUE LA CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO DE FORMULACIÓN DE UNA CIUDAD INTELIGENTE SE COMPONE DE TRES ETAPAS:

¿QUÉ HA PASADO?
(CONCEPTUALIZACIÓN)

¿CUÁL ES EL
ESTADO ACTUAL?
(PRÁCTICA)

¿QUÉ SIGUE?
(DIRECCIÓN)

FIG.3 ETAPAS EN LA FORMULACION DE UN MODELO DE CIUDAD

En ese mismo orden de cosas, Ametic (2012) plantea una hoja de ruta a la cual denomina “Los diez pasos hacia la Smart City”. La misma pretende oficiar como una guía que oriente la toma de decisiones para transformar una ciudad en inteligente.

LOS DIEZ PASOS HACIA LA SMART CITY		
1	CARACTERIZACIÓN DE LA CIUDAD	Diagnóstico, conocimiento de sus fortalezas y debilidades, perfil sociológico y demográfico, necesidades más urgentes y oportunidades que se pueden explotar.
2	ESTABLECIMIENTO DE LA SMART CITY OBJETIVO	Búsqueda de la tipología de Smart City que se adapte mejor a las necesidades y competencias que tiene la ciudad. Se trata de trabajar sobre los temas de mayor interés para la ciudad.
3	FACTOR TIEMPO	Construir una Ciudad Inteligente lleva tiempo. Es necesario pensar en largo plazo y para ello es necesario disponer de un compromiso firme de los diferentes actores y fuerzas políticas que gestionarán o tendrán influencia en el proceso de transformación de la ciudad.
4	AGENTES DE LA SMART CITY	Hay que asegurar la adhesión y participación de la Administración Pública, empresas, ciudadanos y todos aquellos que jueguen un rol protagónico en el proceso.
5	FINANCIACIÓN	La sostenibilidad económica del proyecto es fundamental para el éxito de toda iniciativa Smart City.
6	COMUNICACIÓN	La transformación de una ciudad constituye un proyecto de alta relevancia que implica la participación de los ciudadanos. Para ello es necesaria una comunicación constante, clara y consistente. Es vital, junto a la alfabetización digital, para sostener el esfuerzo en el largo plazo.
7	LOGROS INTERMEDIOS	Si bien las iniciativas Smart City, tal como se dijo, necesitan de un largo plazo, es imperioso incluir logros intermedios que permitan que los distintos agentes de la ciudad accedan a algunos beneficios en el menor plazo posible.
8	ESTÁNDARES	Los responsables del proyecto de transformación tiene que buscar soluciones y estándares abiertos, huyendo de soluciones propietarias y cerradas que impedirían cualquier necesidad de adaptación que pueda producirse en el camino del proyecto.
9	TECNOLOGÍAS	Es conveniente minimizar el riesgo tecnológico en el desarrollo de proyectos innovadores en las iniciativas Smart City. Es necesario poner atención en la usabilidad de las tecnologías puestas a disposición de los ciudadanos, clave del éxito de las iniciativas y la participación ciudadana.
10	MÉTRICAS	Es imprescindible definir un conjunto de indicadores prácticos que permitan evaluar y hacer seguimiento de la evolución del proceso de transformación de las ciudades. Ello hace necesario la implementación de tableros de comando y control que faciliten el seguimiento de los objetivos planteados.

LA RELEVANCIA DE LA ESTRATEGIA DE CIUDADES

Hasta 1960, las ciudades se desarrollaban principalmente en torno a la experiencia adquirida desde sus orígenes. El crecimiento significativo del mundo urbano hizo necesario profesionalizar la gestión y planificar variables como el tránsito o los espacios públicos. Se entendía por fin la necesidad de encarar un adecuado proceso de planeamiento (Gehl, 2014).

Como elemento ordenador de lo expresado anteriormente, surge el concepto de estrategia de ciudades. Para Fernandez Güell (2007) la difusión de la idea de planificación estratégica en las décadas de 1980 y 1990 entre los planificadores urbanos no surgió de la casualidad, sino que obedeció al interés de satisfacer un conjunto de intereses que hacen a las necesidades emergentes de los centros urbanos.

Se sostiene que es en ese momento cuando se redefine la cuestión urbana. Se profundizan las desigualdades sociales, se generan formas evidentes de injusticia espacial, aparecen las primeras consecuencias del cambio climático y avanzan los problemas relacionados con la movilidad, afectando los derechos de los ciudadanos (Becchi, 2017).

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN CIUDADES DE ESTADOS UNIDOS

La primera generación de planes estratégicos urbanos surge en Estados Unidos a principios de los años '80 del siglo XX. El motivo central de la aparición de esta experiencia fue la fuerte recesión causada por los impactos político-económicos de la década la década del '70, que socavaron las bases económicas de muchas ciudades norteamericanas creando problemas de desempleo y generando situaciones de exclusión social (Fernández Güell, 2007).

Era evidente que las grandes ciudades industriales norteamericanas ralentizaban su crecimiento o incluso perdían población, mientras el empleo urbano se iba transformando a pasos agigantados a lo que se conocería como economía de servicios, destruyendo a su paso fuentes laborales estables en tiempos pasados (Agulles, 2017).

La ciudad que inauguró esta etapa de intervenciones urbanas fue San Francisco. El centro urbano ubicado sobre el Océano Pacífico venía de un período de prosperidad continuada desde el fin de la Segunda Guerra Mundial, lo que permitía un alto nivel de servicios y variadas

oportunidades de empleo. A partir del cambio de paradigma, la ciudad se propuso llevar a la práctica un conjunto de herramientas altamente probados en el ámbito empresarial.

El origen del mismo fue producto de una intensa colaboración entre las autoridades locales y la comunidad empresarial (Fernández Güell, 2007).

El Plan Estratégico de San Francisco se apoyó en cuatro ejes fundamentales: Vivienda, transporte, finanzas municipales y oportunidades económicas. El Plan estableció prioridades, movilizó los recursos públicos y privados en direcciones previamente establecidas y concientizó a los actores políticos y empresariales de la necesidad de ejecutar acciones concretas que revitalizaran la ciudad (Fernández Güell, 2007).

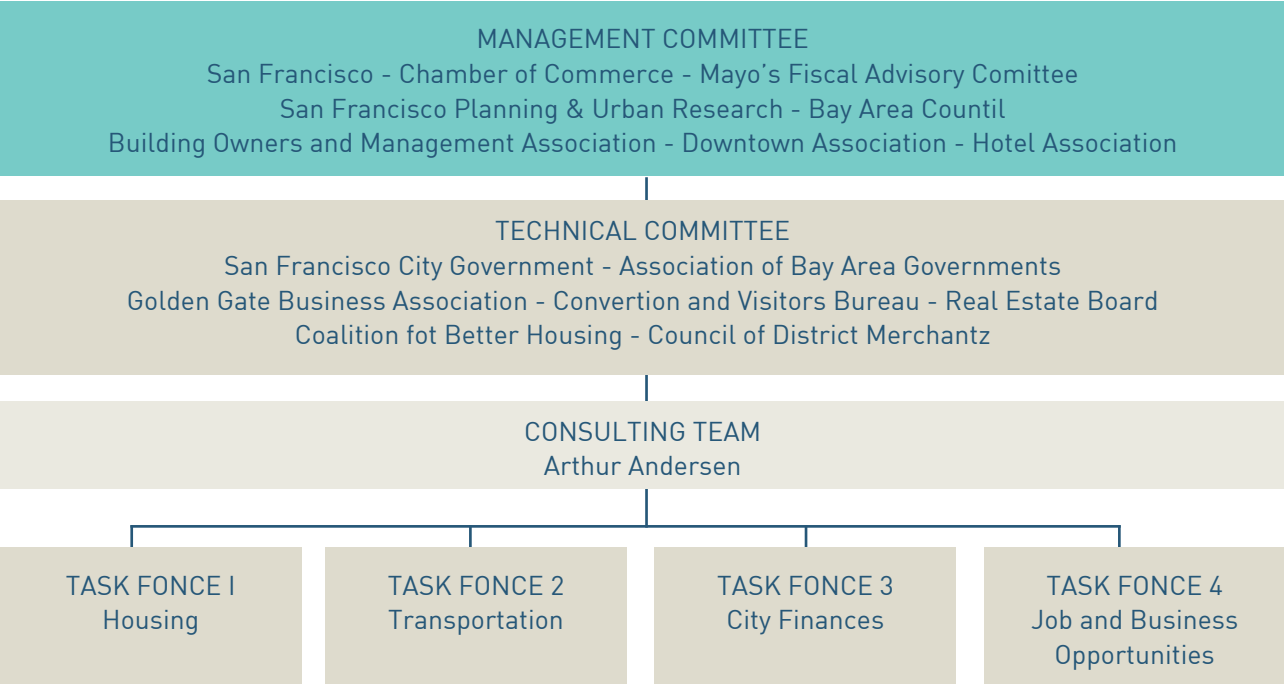


FIGURA Nº 4 PLAN ESTRATÉGICO SAN FRANCISCO - Fuente: San Francisco Chamber of Commerce, 1983.

Otras ciudades norteamericanas atravesaban etapas similares o aún más graves que San Francisco. El ejemplo de ello eran algunas ciudades que basaron su crecimiento en la industria automotriz o del acero, destacándose el caso de Detroit. Por ello no fue sorpresa que el modelo planificador se extendiera (Agulles, 2017).

De esa manera, varios planes estratégicos siguieron al de San Francisco en el territorio de Estados Unidos durante la década del '80. Ciudades como Nueva York, Chicago, Detroit, Miami, Filadelfia, San Antonio y Cleveland son ejemplo de lo expresado. Todos ellos contaron con la sumatoria de la iniciativa pública y la privada (Fernández Güell, 2007).

LAS CIUDADES INTERVENIDAS POR LA IMPLEMENTACIÓN DE DICHOS PLANES RESPONDIERON A LA PÉRDIDA DE VITALIDAD Y DINÁMICA PRODUCTO DE UN PROCESO FUERTE DE DESINDUSTRIALIZACIÓN QUE SEÑALÓ EL ARRIBO DE UN CAMBIO DE ÉPOCA (BECCHI, 2017).

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN CIUDADES DE EUROPA

La ola de la planificación urbana llegó a Europa a fines de los años ochenta. España fue el país donde se instaló con mayor intensidad.

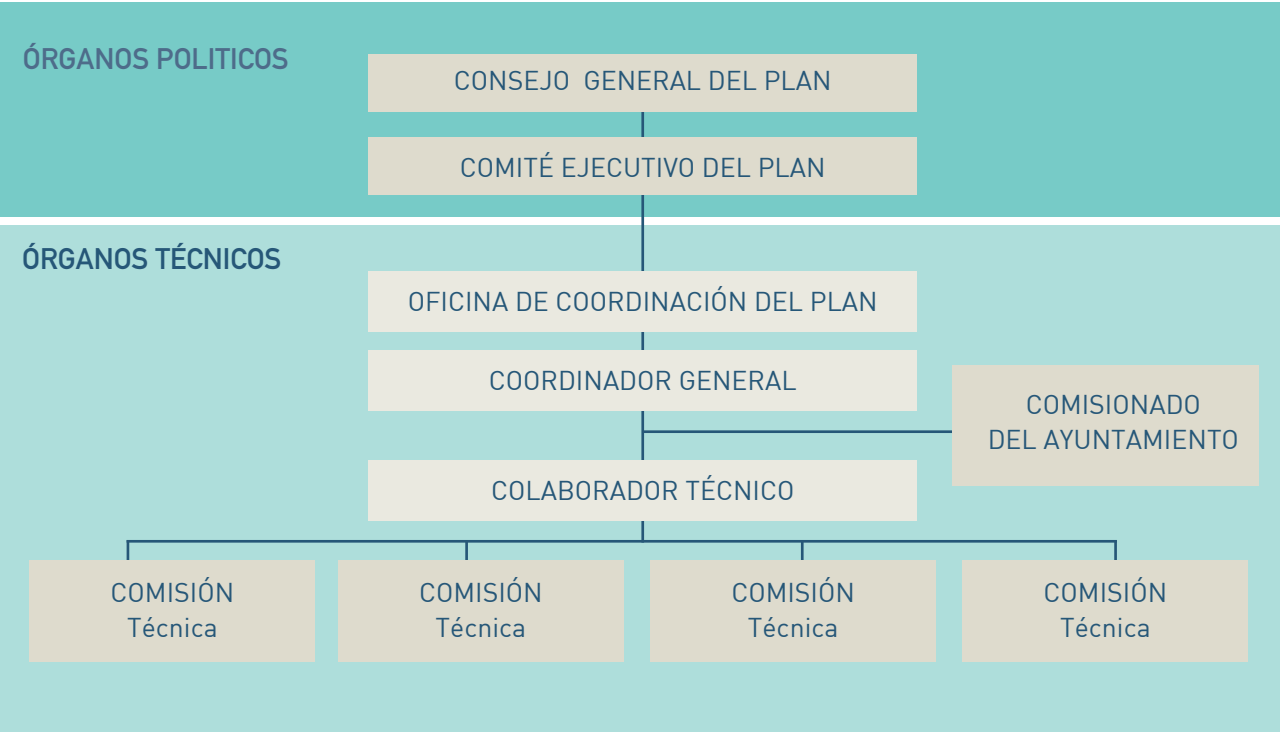
Barcelona fue la primera ciudad española en aplicar la planificación estratégica. Nominada en 1986 como sede de los Juegos Olímpicos, afrontaba un difícil desafío, ya que atravesaba una importante crisis económica de carácter estructural, no poseía buenas infraestructuras de transporte y comunicaciones y reflejaba un débil posicionamiento en el orden económico europeo y mundial (Fernández Güell, 2007).

Con el liderazgo del Alcalde de ese momento Pascual Maragall, la capital catalana inició el camino de la planificación estratégica y en 1990 publicó su primer Plan Estratégico. Los Juegos Olímpicos fueron exitosos y quedaron en el recuerdo como el punto de inflexión en el proceso de transformación de la ciudad. El primer plan, fue seguido por otros dos en 1994 y 1998 con el fin de revisar la estrategia inicial a partir de los cambios en el entorno y en la ciudad en sí misma (Fernández Güell, 2007).

Desde ese momento, Barcelona se constituyó como una ciudad de tamaño medio en Europa que inició con potencia una competencia global por atraer turistas e inversiones. La ciudad se esmeró en comunicar su modo de vida urbano a través de sus imágenes y símbolos (Agulles, 2017).

Para Hereu (2015), las condiciones para desarrollar políticas de planificación estratégica estuvieron dadas por la fuerza de la democracia

FIGURA Nº 5 PLAN ESTRATÉGICO BARCELONA - Fuente: Ajuntament de Barcelona ,1990.



naciente en España. El Alcalde de Barcelona entre 2006 y 2011 considera que en dictadura la ciudadanía es obligada a ser pasiva porque no tiene la libertad para construir un proyecto. A partir de esa imposibilidad de participar de los ciudadanos de Barcelona, sus habitantes tuvieron 40 años para soñar un proyecto de ciudad. Al amparo del ejercicio de una democracia más directa, orientada hacia formas de corresponsabilidad directa de los ciudadanos en la gestión de los bienes colectivos (Indovina, 2017),

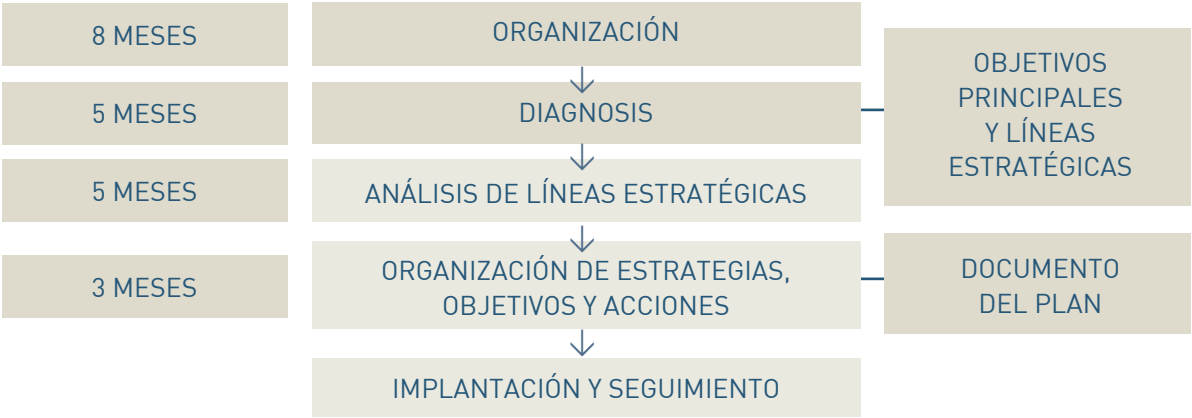
España impulsó también importantes Planes estratégicos en Madrid, Bilbao y Sevilla. En el resto de Europa, el impacto fue moderado destacándose los casos de Rotterdam (Países Bajos), Lille (Francia), Lyon (Francia) y Lisboa (Portugal) (Fernández Güell, 2007). En esa época, las ciudades latinoamericanas profundizaban sus problemas de pobreza, exclusión, inseguridad y degradación ambiental.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN CIUDADES DE LATINOAMÉRICA

Las formas urbanas reflejaban fuertemente la realidad: comunidades cerradas de clases medias-altas que crecían a la par de barrios en pésimas condiciones de infraestructura y villas de emergencia (Gehl, 2014). El concepto de Planificación Estratégica llegaría a América Latina en la década de 1990 en un contexto similar en el descrito por Hereu (2015) en el caso español: la instauración de regímenes democráticos, en este caso potenciados por los incipientes procesos de integra-

ción regional como el Mercosur y el Pacto Andino (Fernández Güell, 2007). El plan inaugural en la región también estuvo enmarcado en una situación de necesidad urbana. Río de Janeiro, con serios problemas económicos y de exclusión social, fue la primera experiencia a partir del acuerdo del Ayuntamiento de la ciudad con las instituciones representativas del campo industrial y comercial en 1993. La innovadora experiencia de la emblemática ciudad brasilera fue seguida por otras importantes ciudades latinoamericanas como Santiago (Chile), Montevideo (Uruguay) y Bogotá (Colombia). Un detalle a considerar, es que la planificación estratégica de las ciudades latinoamericanas estuvo muy influenciada por la experiencia de Barcelona, que hábilmente se encargó de exportar su modelo (Fernández Güell, 2007).

FIGURA Nº 6. PLAN ESTRATÉGICO DE RÍO DE JANEIRO - Fuente: Cidade do Rio de Janeiro,1995.



EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO CON PERSPECTIVA METROPOLITANA

A fines del siglo XX impactó en Europa la segunda generación de Planes Estratégicos. Los mismos están caracterizados por una mayor sofisticación, mejor coordinación entre las instituciones participantes en su diseño, acento en la innovación tecnológica como motor de desarrollo y en el análisis e implementación de clusters o aglomeraciones productivas al amparo del modelo desarrollado en esos años por Michael Porter (Fernández Güell, 2007).

La última ola de Planes Estratégicos en Europa tiene el sello en la implementación de políticas en el ámbito metropolitano y las regiones urbanas. Desde la Comisión Europea, máximo órgano ejecutivo de la Unión Europea se incorpora con mucha fuerza el concepto de Estrategia Territorial basada en tres pilares: cohesión económica y social, desarrollo sostenible y competitividad equilibrada (Fernández Güell, 2007).

Las razones están dadas porque en el siglo XXI tomaron un protagonismo singular las

metrópolis que concentran más de diez millones de habitantes. Las denominadas megaciudades o macro-ciudades. El proceso no ha dejado de extenderse por todo el mundo, con una concentración mayor en países denominados en vías de desarrollo. Este proceso, en plena ebullición y aún no finalizado, conlleva la necesidad de tomar conciencia del fenómeno (Aguilles, 2017).

Aparece como fenómeno constante la extensión explosiva de la ciudad, surgen enormes periferias con pautas de distribución cada vez más injustas y desiguales. Se genera un paisaje urbano inédito que instala una brecha social cada vez más profunda que deja su marca en la propagación de la pobreza, la proliferación de nuevas modalidades de criminalidad, una violencia creciente y el contraste entre barrios de lujo y barrios marginados asentados en sitios insalubres (Indovina, 2017).

El nuevo mapa urbano descripto llevó al planeamiento estratégico urbano a ser aplicado en contextos altamente complejos y dinámicos como los son las áreas metropolitanas y las regiones urbanas. Aparece en esta oportunidad la planificación estratégica como un instrumento innovador que posibilita abordar intrincados problemas de gobernabilidad que experimentan numerosas áreas metropolitanas (Fernández Güell, 2007).

EN EL MARCO DESCRIPTO, ENCONTRAMOS COMO EMERGENTES EL PRIMER PLAN ESTRATÉGICO DE BARCELONA (2003), COMPRENDIENDO A 36 MUNICIPIOS DEL ÁREA METROPOLITANA DE LA CIUDAD, Y LONDRES (2004) CON UN HORIZONTE TEMPORAL HASTA 2020 EN EL QUE SE PONE EL ACENTO EN EJES BÁSICOS PARA EL DESARROLLO ESPACIAL DE LA METRÓPOLIS (FERNÁNDEZ GÜELL, 2007).

Los casos latinoamericanos en el presente siglo son abundantes. Basta mencionar el Plan Estratégico Buenos Aires 2016 con Perspectiva Metropolitana, Proyecto Montevideo 2030, Plan Maestro Metropolitano Medellín 2006-2030, Plan Estratégico Puebla 2031, Plan Estratégico Santo Domingo 2011-15 y Plan Estratégico Regional Santiago Ciudad Inteligente 2026, entre otros (Buenosaires.gob.ar, 2017).

Es digno de mencionar que la necesidad de desarrollar estrategias de ciudades en Latinoamérica no fue solo inherente a las grandes ciudades de la región. Numerosas ciudades de tamaño mediano y aún más pequeñas em-

prendieron planes con el objeto de transitar más ordenadamente sus procesos de necesaria transformación. Ejemplo de ello es el Alieneamiento Estratégico Comunitario” que llevó a cabo la ciudad de Manizales (Colombia). El mismo gira en torno a reconocer el tránsito de la ciudad desde el enfoque industrial a la Era del conocimiento colectivo y propone como único modo de asegurar la implementación estratégica los procesos de participación y de integración entre ciudadanos, empresas, ONGs, gobierno local y otros gobiernos (Levy, 2009).

La tendencia hacia 2030 es la cristalización de ciudadanos que tomen la palabra, la acción y se comprometan. Es la política con el imperativo de poder analizar, catalizar y multiplicar esta energía social. Es adquirir una identidad, lo que es aplicable a todo tipo de ciudades. Entonces un primer reto de la estrategia de ciudad es generar identidad, orgullo y por tanto proyecto (Hereu, 2015).

Se trata de generar un papel proactivo, la ciudad como proceso de evolución y transformación. Se traduce en la apreciación de la crisis urbana como oportunidad para revertir los procesos, construyendo un proyecto de ciudad como punto de partida en la implementación de políticas destinadas a combatir y eliminar las desigualdades (Becchi et Al., 2017).

CAP.05

GESTIÓN DEL RIESGO
EN EL ÁMBITO URBANO:

CIUDADES

RESILIENTES

GESTIÓN DEL RIESGO EN EL ÁMBITO URBANO

CIUDADES

RESILIENTES

“...EL CONCEPTO DE CIUDADES RESILIENTES (RESILIENT CITIES) ADQUIRIÓ VELOZMENTE UN ROL PROTAGÓNICO POR SÍ MISMO YA QUE PRETENDE REPRESENTAR DE UN MODO ADECUADO UN DETERMINADO PROCESO QUE TRANSITAN LAS CIUDADES...”

Como se ha mencionado en los capítulos anteriores, en los últimos años se han ido tejiendo conceptos encaminados al desarrollo futuro de ciudades bajo los conceptos de ciudades digitales (digital cities), ciudades globales (global cities), ciudades innovadoras (innovative cities), ciudades sostenibles (sustainable cities), ciudades creativas (creative cities), etc. Tal como explicamos anteriormente, el concepto Ciudades Inteligentes (smart cities) es el que tomó más fuerza como paraguas protector bajo el que se han aglutinado todos estos conceptos desde una visión integral.

Pero el concepto de ciudades resilientes (resilient cities) adquirió velozmente un rol protagónico por sí mismo ya que pretende representar

de un modo adecuado un determinado proceso que transitan las ciudades. El concepto al que nos referimos constituye una metáfora emergente para describir e interpretar la capacidad mostrada por algunas ciudades para enfrentar adversidades, origen de graves impactos que cuestionaron su futuro, consiguiendo recuperarse y continuar su proceso de desarrollo (Mendez 2012).

“

...CAPACIDAD MOSTRADA POR
ALGUNAS CIUDADES PARA
ENFRENTAR ADVERSIDADES...

”

Para comprender la cabal importancia del papel de la Ciudad Resiliente, es necesario describir la gestión del riesgo. La gestión del riesgo se define como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse (UNISDR, 2017).

El Banco Mundial prevé que las pérdidas causadas a nivel mundial por inundaciones alcanzarán un billón de dólares por año sino se toman medidas preventivas en las ciudades (De San José, 2016).

De lo expresado, se desprende que un enfoque integral del riesgo debe considerar acciones ex-ante y ex-post con el fin de tomar en cuenta sucesos naturales que no siempre son controlables y las distintas vulnerabilidades que pueda tener un sistema, las cuales suponen una mayor previsibilidad.

LA VULNERABILIDAD DE LAS CIUDADES

En los últimos decenios los niveles de vulnerabilidad han aumentado, siendo la región de América Latina y el Caribe una de las más castigadas producto de la degradación ambiental, la expansión urbana desordenada, el aumento de la pobreza y la exclusión y la debilidad en el diseño de políticas públicas preventivas adecuadas (UNISDR, 2017). Se comprende entonces la complejidad del término vulnerabilidad, entendiéndolo por ello la fragilidad y exposición al deterioro o pérdida de los elementos y situaciones que generan y mejoran la existencia social, que no se reduce a amenazas naturales (inundaciones, ciclones, deslizamientos, terremotos, sequías) sino que incluye dificultades provenientes de escasa infraestructura y diversos problemas económicos que en muchos casos tienen profundas raíces sociales (UNISDR, 2017).

De esa manera emerge la definición del riesgo como una función de la amenaza (un ciclón, un terremoto, una inundación, etc.), la exposición de los ciudadanos y sus bienes a la amenaza, y de la situación de vulnerabilidad a la que se expone la población y sus activos. Los factores mencionados no son estáticos y se pueden mejorar a través de acciones ex – ante que permitan hacer frente y así reducir el riesgo (UNISDR, 2012). Se puede sintetizar lo antedicho en la siguiente fórmula:

$$\text{RIESGO} = \text{AMENAZA} \times \text{VULNERABILIDAD} \times \text{EXPOSICIÓN}$$
$$\text{RESILIENCIA O CAPACIDAD DE AFRONTAMIENTO}$$

En referencia a la caracterización de los riesgos, Bouskela (2016) considera que los centros urbanos presentan cada vez mayor cantidad de amenazas a causa de inundaciones que se producen fruto del uso inadecuado y a la alta impermeabilización del suelo, a la ocupación desordenada de las márgenes de los cursos de agua y a la falta de las soluciones adecuadas para la gestión de aguas urbanas y a la falta de las infraestructuras adecuadas.

Según el Bouskela (2016) todo esto se agrava con los cambios sufridos por el clima y el medio ambiente. Se suma a ello el aumento de la construcción de edificaciones y de las superficies impermeables que no permiten la nor-

mal absorción del agua, producen la suba de la temperatura urbana, generando islas de calor cada vez más frecuentes que ponen en riesgo la salud de la población.

Las consecuencias de lo descrito son claras: se multiplican las enfermedades infecciosas como el dengue y, por otro lado, el aumento de los períodos de sequía puede producir una cantidad inquietante de enfermedades respiratorias como el asma (Bouskela et al, 2016).

En el marco descrito, las ciudades con sus complejos sistemas de servicios interconectados deben hacer frente al creciente número de problemas descrito. Para ello deben aplicar un conjunto de estrategias y políticas para atender cada uno de esos problemas (UNISDR, 2012). Llegamos así al concepto de resiliencia urbana o la idea de ciudades resilientes, configurado por un carácter sistémico y multidimensional (Mendez, 2012) que analizaremos en el presente trabajo.



...LAS CIUDADES... DEBEN
APLICAR UN CONJUNTO DE
ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS PARA
ATENDER CADA UNO DE ESOS
PROBLEMAS ...



LA RESILIENCIA EN EL ÁMBITO URBANO

Uno de los primeros trabajos significativos sobre resiliencia urbana la define como: «la capacidad de las economías locales para transformarse frente a los shocks tecnológicos que socavan su base económica preguntándose, en esencia, sobre cómo reinventar sus economías» (Polése, 2010).

En los primeros estudios que utilizaron el concepto de resiliencia urbana predominaron los que analizaban la crisis de pequeños núcleos monoespecializados en actividades extractivas o industriales vinculadas a recursos naturales ya agotados, o que dejaron de ser competitivos en el contexto de mercados más abiertos y menos protegidos, lo que provocó cierres de empresas y pérdidas generalizadas de empleo. A partir de ahí, numerosas ciudades mineras, portuarias o industriales, así como determinadas agrociudades, se enfrentaron a una espiral recesiva de la que tan sólo algunas parecen haber sido capaces de salir mediante diferentes estrategias promovidas, sobre todo, desde el propio ámbito local, aunque casi siempre con el apoyo de políticas de ámbito regional y nacional (Wallisser et al., 2005; Csiro, 2007).

El punto de partida de la aplicación a la cuestión urbana tiene como precedente directo al

concepto de resiliencia comunitaria, idea desarrollada posteriormente al de resiliencia individual. Hace referencia al hacer frente a los traumas y conflictos colectivos por parte de los grupos humanos (Uriarte Arciniega, 2013).

Este autor define a la resiliencia comunitaria como la capacidad del sistema social y de las instituciones para hacer frente a las adversidades y para reorganizarse posteriormente de modo que mejoren sus funciones, su estructura y su identidad. Identifica la forma en que los grupos humanos enfrentan a las adversidades que como colectivo les afectan al mismo tiempo y de manera semejante: terremotos, inundaciones, sequías, atentados, represión política y otras, al tiempo que refleja cómo se desarrollan y fortalecen los recursos con los que ya cuenta la comunidad (Uriarte Arciniega, 2013).

Por otra parte, hace una clasificación de los recursos con que se cuenta para hacer frente a los riesgos y amenazas, dividiéndolos en hard y en soft. Los primeros comprenden los recursos tangibles, es decir los recursos materiales, humanos o procedimentales que protegen a los individuos y compensan las debilidades, mientras que los soft son los intangibles, aquellos que capacitan para sobreponerse a las dificultades y para lograr una adaptación exitosa (Uriarte Arciniega, 2013).

Hay que tener en cuenta que no todas las sociedades reaccionan en forma positiva ante los riesgos. Algunas comunidades combaten las adversidades y son capaces de superar las dificultades, mientras que otras se reaccionan con abatimiento y desesperación. Estas diferencias sobre cómo encarar los problemas solo se puede explicar por la existencia de diversidad de tipo social, cultural, relaciones grupales previas o condiciones sociopolíticas distintas (Uriarte Arciniega, 2013).

Ahora bien, la resiliencia comunitaria no se debe limitar a acciones ex – post. El concepto bajo análisis no es una intervención específica o delimitada a responder a un determinado acontecimiento adverso. La idea involucra una definición más amplia, ya que involucra la capacidad por parte de la comunidad de detectar y prevenir adversidades, la facilidad de absorción de una adversidad impactante y las competencias esenciales para recuperarse tras un daño. Esto es en definitiva lo que define a la resiliencia comunitaria (Twigg, 2007).

“ ... LA RESILIENCIA COMUNITARIA... INVOLUCRA LA CAPACIDAD POR PARTE DE LA COMUNIDAD DE DETECTAR Y PREVENIR ADVERSIDADES...”

En los hechos, la resiliencia comunitaria debe construirse en el día a día. Para ello las personas deben implicarse en mejorar las condiciones medioambientales de su comunidad, participar plenamente en la reducción del cambio climático, asumir el consumo responsable, poner énfasis en la implantación de los derechos humanos y la justicia social y resolver de manera no violenta de los conflictos. (Uriarte Arciniega, 2013).

“ ...EL CONCEPTO DE RESILIENCIA COMUNITARIA LLEVA IMPLÍCITO UN FUERTE COMPONENTE DINÁMICO...”

Por otra parte, el concepto de resiliencia comunitaria lleva implícito un fuerte componente dinámico, que se desarrolla, que se crea en el tiempo y se mantiene en la dialéctica de las personas y el contexto. Esto lleva a entender la necesidad de crear una cultura resiliente. La necesidad de la cualidad de la dinámica se justifica en que una misma comunidad puede resistir y hacer frente a ciertos conflictos pero no a otros. Del mismo modo que en algún momento de su vida pudo ser resiliente y, pasado un tiempo, tal vez no. Es improbable que alguien sea resistente a cualquier problema y en todo momento. Lo

mismo sucede con una sociedad. Por eso toda vulnerabilidad y resiliencia son específicas y locales (Uriarte Arciniega, 2013).

En la búsqueda de una síntesis que comprenda a los conceptos vertidos, la UNISDR (Oficina de Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres, por sus siglas en inglés), considera los siguientes aspectos para lograr la resiliencia en una ciudad (CIPPEC, 2016):

- La población debe residir en viviendas y barrios que cuenten con servicios e infraestructura adecuados, que cumplan con códigos de construcción razonables.

- El gobierno local debe ser incluyente, competente y responsable de manera de velar por una urbanización sostenible y destinar los recursos necesarios para desarrollar capacidades a fin de asegurar la gestión y la organización de la ciudad antes, durante y después de que un peligro se materialice.

- Las autoridades locales y la población han de comprender sus peligros y crear una base de información local compartida sobre las pérdidas asociadas a la ocurrencia de eventos y los riesgos, y sobre quién está expuesto y vulnerable.

- Las personas estarán empoderadas para participar, decidir y planificar su ciudad con-

juntamente con las autoridades locales, valorando el conocimiento, las capacidades y los recursos locales autóctonos.

- Se tomarán medidas para anticiparse a los desastres y mitigar su impacto, mediante el uso de tecnologías de monitoreo y alerta temprana para proteger la infraestructura, los activos y los integrantes de la comunidad.

- Se brindará respuesta e implementación de estrategias inmediatas de recuperación y restauración rápida de los servicios básicos necesarios para reanudar la actividad social, institucional y económica tras un desastre.

Se debe tomar en cuenta que la mayoría de los puntos anteriores también son primordiales para desarrollar una mayor resiliencia del desarrollo ante otros eventos, incluyendo el cambio climático.

“ ...ES IMPROBABLE QUE ALGUIEN SEA RESISTENTE A CUALQUIER PROBLEMA Y EN TODO MOMENTO. LO MISMO SUCEDE CON UNA SOCIEDAD....”

HOJA DE RUTA DE LA CIUDAD RESILIENTE

Existe un conjunto de propuestas, provenientes de diversos ámbitos, que tienen el objeto de aportar herramientas para facilitar a los gobiernos locales el desarrollo de políticas públicas orientadas a articular acciones tendientes a construir ciudades resilientes preparadas para hacer frente o, lo que es aún mejor, anticiparse a los distintos tipos de riesgo que enfrentan los centros urbanos, los cuales han sido descriptos en el presente trabajo.

Las iniciativas a nivel global son varias, destacándose entre ellas (CIPPEC, 2016):

- UNISDR (Oficina de la Naciones Unidas para Gestión de Riesgos de Desastres): Campaña Desarrollando Ciudades Resilientes (<http://www.unisdr.org/>)
- ROCKEFELLER FOUNDATION (100 Ciudades Resilientes) (<http://www.100resilientcities.org/>)
- RESILIENCE ALLIANCE (<http://www.resalliance.org/resilience>)

- COMMUNITY & REGIONAL RESILIENCE INSTITUTE (<http://www.resilientus.org/>)
- RESILIENT CITY (<http://www.resilientcity.org/>)
- MEGACITIES C40 (<http://www.c40.org>)
- NETWORK ON BUILDING RESILIENT REGIONS (<http://brr.berkeley.edu/>)
- RED DE INVESTIGACIÓN EN SUSTENTABILIDAD para la Resiliencia Urbana Extrema (UREX SRN): (<https://sustainability.asu.edu/urbanresilience/>)
- ICLEI (Local Governments for Sustainability): (<http://www.iclei.org/http://www.iclei.org/>)
- LA RED DE ESTUDIOS SOCIALES EN PREVENCIÓN DE DESASTRES EN AMÉRICA LATINA (LA RED) (<http://www.desenredando.org/>)
- LEDSLAC (Plataforma Regional Estrategias de Desarrollo Resiliente y Bajo en Emisiones) <http://ledslac.org/>

A continuación, se exponen sintéticamente algunas de las propuestas que alcanzan mayor relevancia y difusión incluyendo, además de propuestas provenientes de algunos de los organismos o iniciativas mencionadas, aportes provenientes del campo académico.

LOS PILARES DE LA CIUDAD RESILIENTE

Partiendo del desarrollo efectuado por Uriarte Arciniega (2013), se desarrollan a continuación un conjunto de pilares esenciales para el cabal desarrollo de la resiliencia urbana:

1. LA ESTRUCTURA SOCIAL COHESIONADA

Las sociedades en las que los distintos grupos que la conforman tienen menores desigualdades entre sí, donde prevalece la cohesión social más que el conflicto, los individuos y las minorías de distinto signo se sienten plenamente incluidas, existen oportunidades para la convivencia, la participación social, cultural, redes de apoyo informal y además cuentan con representantes naturales reconocidos, con canales de comunicación internos y cierto número de voluntariado civil y social, son proclives a responder con eficacia y sobreponerse a las adversidades. Cuando las poblaciones están

acostumbradas a que las autoridades les mantengan informadas sobre los riesgos y situaciones de emergencia aumenta su confianza en ellas y se enfrentan mejor y con más prontitud a las acciones preventivas y reparadoras (Acinas, 2007).

Por otro lado, la experiencia de superar juntos las dificultades propias de un desastre puede contribuir a desarrollar vínculos sociales significativos entre los implicados, señas de pertenencia e identidad colectiva nuevas (Martínez-Taboada & Arnoso, 2001). Ello lleva implícito el reconocimiento de que, de cada crisis, necesariamente la ciudad sale reinventada y transformada para estar en condiciones de afrontar las nuevas condiciones imperantes.

2. LA HONESTIDAD GUBERNAMENTAL

Se refiere, por un lado, a la legitimidad de los gobernantes locales, comunitarios o estatales, al convencimiento de que el gobierno es el apropiado y al sentimiento de que es propio, es percibido como mío, con lo cual su liderazgo y sus mensajes serán más creíbles. Además, debe ser un gobierno de manos limpias, transparente, que gestiona la cosa pública con honestidad, que actúa con sentido de la justicia y aplica las leyes con imparcialidad (Uriarte Arciniega, 2013).

Una experiencia interesante en tal sentido es la realizada en la ciudad de Medellín (Colombia). La ciudad pudo salir de una de las más profundas crisis que se haya conocido en un centro urbano, transformando la misma en una oportunidad. La autocrítica de sus dirigentes, puso énfasis en la comprensión de la necesidad de retejer la comunidad para construir una agenda apoyada en instituciones sociales y académicas, desplegando un extraordinario y amplio proceso de participación ciudadana que terminara con la oscura etapa de ilegalidad, violencia y terrorismo (Pérez Jaramillo, 2016).

3. LA IDENTIDAD CULTURAL

Se refiere al conjunto de comportamientos, usos, valores, creencias, idioma, costumbres, ritos, música, etc. propios de una determinada colectividad, que los reconoce como propios y distintivos y da sentido de pertenencia a sus miembros. La identidad cultural es esencial para reforzar los lazos de solidaridad en casos de emergencia más allá que al núcleo familiar cercano.

El ex – Alcalde de Barcelona Jordi Hereu destaca esta cuestión como herramienta importante para construir la ciudad resiliente: “La identidad es aplicable a todo tipo de ciudades. Entonces un primer reto es generar identidad, orgullo y por tanto proyecto” (Hereu, 2015).

El autor pone el acento en la tarea emprendida en Barcelona, donde han llevado a cabo la transición de una ciudad que era homogénea hace 25 años, que era culturalmente y ahora es una sociedad muy multicultural. Con ello han afrontado un gran reto y, sobretudo, aprovechado una gran oportunidad. Para ello apuntaron a un concepto, interculturalidad. Ni asimilar, ni multiculturalidad, ni departamentos estancos en los que uno vive al lado del otro pero en el fondo nadie dialoga. Emprendieron el camino donde los que llegan no tienen que renunciar a sus atributos, a sus historias, a sus valores. El esfuerzo de apostar a algo que se basa en una idea: mezcla, interculturalidad. (Hereu, 2015).

4. AUTOESTIMA COLECTIVA

Es la actitud y el sentimiento de orgullo por el lugar en el que se vive y del que uno se siente originario. Es la conciencia de las bellezas naturales del lugar, el amor por su tierra, la identificación con determinadas costumbres y con producciones humanas significativas de su territorio: edificios, ciudades, pueblo, etc. (Uriarte Arciniega, 2013).

5. EL HUMOR SOCIAL

Otras respuestas y factores que cabe señalar son: el fatalismo (“ha sido inevitable”) o las creencias religiosas (“Dios lo ha querido”) que

llevan a la resignación, en algunas comunidades, en cambio, pueden tener un efecto positivo al reducir el impacto psicológico y abrir con prontitud la posibilidad de la superación.

Además existen diferencias en los modos de afrontamiento colectivo ante las situaciones de crisis y catástrofes según el género, la edad media y el estado de salud de la población y su nivel socioeconómico. Las mujeres y las personas de status socioeconómico bajo tienen formas de respuestas diferenciadas. Las medidas de autoprotección y de prevención son más comunes entre gente joven y de nivel socioeconómico alto (Páez, Fernández y Martín, 2001).

Por último, la formación en la cultura de la prevención (preparación técnica de los equipos de emergencia, planes y simulacros, actualización de los sistemas de alerta y de comunicación social), en la toma de conciencia de los riesgos, en la autoprotección, en la necesidad de dar una respuesta a los riesgos y desastres y en la recuperación, en el uso adecuado de los recursos naturales, en la concienciación del reciclaje, etc. son aspectos cruciales que fortalecen a las comunidades frente a los riesgos de daños colectivos (Uriarte Arciniega, 2013).

HERRAMIENTAS PARA QUE LAS CIUDADES SEAN MÁS RESILIENTES DE LA UNISDR

Una metodología de uso cada vez más común por los gobiernos locales y la comunidad internacional para aumentar la resiliencia son los diez “aspectos básicos” de la UNISDR. El Programa de Perfiles de Ciudades Resilientes de ONU-Habitat introdujo los siguientes ‘aspectos básicos’ a fin de actualizar el marco y hacerlo más riguroso, objetivo y adecuado para llevar a cabo una evaluación cuantitativa y elaborar un perfil de la resiliencia de la ciudad:

ASPECTO BÁSICO 1

Gestionar la organización y coordinación para comprender y reducir el riesgo de desastres, sobre la base de la participación de grupos de ciudadanos y la sociedad civil. Formar alianzas locales. Garantizar que todos los sectores comprendan su papel en la preparación y reducción de riesgos de desastres.

ASPECTO BÁSICO 2

Asignar un presupuesto para la reducción de riesgos de desastres y ofrecer incentivos para

que propietarios, familias de bajos ingresos, comunidades, comerciantes y el sector público inviertan para reducir el riesgo que enfrentan.

ASPECTO BÁSICO 3

Mantener actualizada la información sobre los peligros y vulnerabilidades, preparar evaluaciones de riesgos y utilizarlas como base para los planes y decisiones de desarrollo urbano. Garantizar que esta información y los planes para la resiliencia de su ciudad sean de fácil acceso al público y se analicen a fondo con ellos.

ASPECTO BÁSICO 4

Invertir en mantener una infraestructura esencial para la reducción de riesgos, como canales de drenaje adaptados donde sea necesario para lidiar con los cambios climáticos.

ASPECTO BÁSICO 5

Evaluar los sistemas de seguridad de todas las escuelas y centros de salud y actualizarlos, si es necesario.

ASPECTO BÁSICO 6

Aplicar y hacer cumplir normas realistas de construcción segura y principios de planificación del uso del suelo. Identificar áreas seguras para ciudadanos de bajos ingresos y mejorar los asentamientos informales en la medida de lo posible.

ASPECTO BÁSICO 7

Garantizar que se ejecuten programas educativos y de capacitación sobre la reducción de riesgos de desastres en las escuelas y las comunidades locales.

ASPECTO BÁSICO 8

Proteger ecosistemas y barreras naturales para mitigar inundaciones, marejadas y otras amenazas frente a las cuales la ciudad pueda ser vulnerable. Adaptarse al cambio climático mediante la creación de buenas prácticas de reducción de riesgos.

ASPECTO BÁSICO 9

Instalar en la ciudad sistemas de alerta temprana y capacidades en gestión de emergencias, y llevar a cabo regularmente simulacros de preparación para emergencias.

ASPECTO BÁSICO 10

Después de una catástrofe, garantizar que las necesidades de los sobrevivientes sean el eje de la reconstrucción, y a la vez, apoyar a sus organizaciones comunales en el diseño y aplicación de respuestas, como reconstrucción de casas y medios de vida.

Estos diez aspectos descriptos, que a priori parecen un simple decálogo de fácil y razonable

aplicación, no lo son en la realidad. A modo de ejemplo, el aspecto básico 2 es muchas veces puesto en práctica, pero vulnerado rápidamente con cualquier excusa que permita redistribuir esos fondos en programas coyunturales con la excusa de que los desastres previstos difícilmente sucederán.

PROPUESTA HABITAT III
QUITO 2016

En Quito (Ecuador), entre el 17 y el 20 de octubre de 2016, se llevó a cabo la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el desarrollo Urbano Sostenible (Habitat III), la cual se lleva a cabo cada veinte años.

LA MISMA TUVO COMO OBJETIVO
LA GENERACIÓN DE UN DOCUMENTO
SOBRE LA “NUEVA AGENDA URBANA”.

La misma es una de las primeras grandes conferencias mundiales que se celebra luego de la adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo sostenible.

La Declaración de Quito sobre Ciudades y Asentamientos Humanos Sostenibles para Todos puso énfasis en los desafíos que los ries-

gos descriptos implican para las ciudades y, a tal fin, impulsaron una agenda enfocada en la capacidad de resiliencia de las ciudades centrada en los siguientes compromisos:

- A) EL DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL Y LA ERRADICACIÓN DE LA POBREZA.
- B) PROSPERIDAD URBANA SOSTENIBLE E INCLUSIVA Y OPORTUNIDADES PARA TODOS
- C) DESARROLLO URBANO RESILIENTE Y SOSTENIBLE AMBIENTALMENTE
- D) LEVANTAR LA ESTRUCTURA DE GOBERNANZA URBANA
- E) PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO ESPACIAL URBANO

El documento consta de 175 puntos, poniendo énfasis en reconocer “que las ciudades y los asentamientos humanos se enfrentan a amenazas sin precedentes de las pautas insostenibles de consumo y producción, la pérdida de biodiversidad, la presión sobre los ecosiste-

mas, la contaminación, los desastres naturales y los causados por los seres humanos, el cambio climático y los riesgos conexos, socavando los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas y dimensiones y lograr el desarrollo sostenible.

Habida cuenta de las tendencias demográficas de las ciudades y su papel fundamental en la economía mundial, los esfuerzos de mitigación y adaptación relacionados con el cambio climático y el uso de los recursos y los ecosistemas, la forma en que esas ciudades se planifican, financian, urbanizan, construyen, gobiernan y gestionan tiene repercusiones directas en la sostenibilidad y la resiliencia mucho más allá de las fronteras de las zonas urbanas.

También reconocemos que los centros urbanos de todo el mundo, especialmente en los países en desarrollo, suelen tener características que exacerban la vulnerabilidad de esos centros y sus habitantes ante los efectos adversos del cambio climático y otros peligros naturales y causados por los seres humanos, entre ellos los terremotos, los fenómenos meteorológicos extremos, las inundaciones, la subsidencia, las tormentas –incluidas las de polvo y las de arena–, las olas de calor, la escasez de agua, las sequías, la contaminación del agua y el aire, las enfermedades transmitidas por vectores y la elevación del nivel del mar que afecta en

especial a las zonas costeras, las regiones de deltas fluviales y los pequeños Estados insulares en desarrollo, entre otros” (Naciones Unidas, 2016).

LA SIGNIFICANCIA DE LA CIUDAD RESILIENTE

CON EL FIN DE AFRONTAR LOS DESAFÍOS DESCRIPTOS, ES NECESARIO IMPLEMENTAR, TAL COMO IMPULSA NACIONES UNIDAS, UNA AGENDA URBANA.

LA MISMA NECESITA DE UN PROYECTO DE CIUDAD Y REFLEJAR LA URGENCIA DE CONSTRUIR ESTRATEGIAS DE DESARROLLO URBANO QUE FACILITEN A LAS CIUDADES REINVENTARSE DE CARA AL FUTURO Y OFRECER MÁS Y MEJORES OPORTUNIDADES Y CALIDAD DE VIDA A LOS CIUDADANOS.

Para ello se necesita establecer un conjunto de reglas de juego. Las regulaciones urbanas son primordiales para establecer términos de calidad en un asentamiento urbano.

UNA CIUDAD NECESITA DEL ESTADO DE DERECHO.

La planificación y el diseño urbano cumple otro rol muy destacado. Proveer bienes comunes, espacios públicos y patrones lógicos de edificación que respeten la escala humana es otro desafío irrenunciable.

OTRO PUNTO A RESALTAR PARA PERMITIR LA CONSTRUCCIÓN DE UNA CIUDAD RESILIENTE ES EL CUIDADO DE LAS CUENTAS MUNICIPALES Y LA CONSECUCCIÓN DE LA SOLVENCIA ECONÓMICA QUE PERMITA HACER FRENTE A LOS RIESGOS LATENTES Y A LA REDISTRIBUCIÓN DEL VALOR URBANO QUE LA CIUDAD GENERA.

Uriarte Arciniega (2013) destaca que “la sociedad resiliente es una meta, tal vez un ideal o una utopía. No obstante, merece la pena trabajar en esta perspectiva aportando todo el conocimiento disponible, implicando a todos los actores sociales: voluntariado, autoridades, medios de comunicación, escuela, etc., para crear cultura de autoprotección, facilitando

el empoderamiento de las colectividades para hacer frente a sus adversidades”.

En virtud de ello, es necesario un cambio de visión en el mundo y, fundamentalmente, en Latinoamérica con el fin de dejar de actuar desplegando sus recursos y gestión post-evento para hacerlo en la prevención (ex – ante), realizando inversiones concretas antes que sucedan los eventos de riesgo. Las medidas de adaptación irán desde obras y mantenimiento de infraestructuras que controlen las crecidas de los ríos, pasando por un sistema robusto de captación y análisis de variables climáticas hasta acciones de evacuación, capacitación y concientización con y de los vecinos, diseñado para cada barrio de cada municipio, en función de sus características, necesidades y costumbres particulares (CIPPEC, 2016).

El gran desafío para las ciudades de alcanzar la “resiliencia urbana” frente a un evento climático, les brindará la capacidad de absorber los impactos y tensiones, adaptarse, salir transformadas, recuperadas y fortalecidas. Pero el objetivo no debe limitarse a ello. Es imperioso dar un paso más allá y diseñar Planes Estratégicos que contemplen la necesidad de considerar los procesos en el mediano o largo plazo, comprendiendo la inclusión de acciones que faciliten la anticipación a los impactos de crisis naturales y humanas.

CAP.06

MODELO Q

DE GESTIÓN
ESTRATÉGICA
DE CIUDADES INTELIGENTES

EL MODELO Q

DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES INTELIGENTES

MODELO DE DESARROLLO DE CIUDAD QUE CONECTE CADA UNO DE SUS COMPONENTES A TRAVÉS DE LA ARTICULACIÓN DE UNA METODOLOGÍA GLOBAL QUE TENGA EN CUENTA LOS DIVERSOS ASPECTOS QUE COMPONEN EL CONCEPTO DE CIUDAD INTELIGENTE.

LA IDEA DE LA SMART CITY LLEVA AÑOS TOMANDO FORMA Y DESARROLLÁNDOSE. AÚN A PESAR DE ESE LARGO RECORRIDO, ESTAMOS EN CONDICIONES DE AFIRMAR QUE NO EXISTE UN MARCO COMÚN DE REFERENCIA Y QUE, EN MUCHOS CASOS, LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MODELOS DE CIUDADES INTELIGENTES SON PARCIALES.

Las estrategias están enfocadas en unos pocos sectores, poniéndose el acento mayormente en temas relacionados con la movilidad, la energía y el gobierno. Ello implica, en demasiados casos, dejar de lado áreas críticas como educación, salud y vivienda (Murcia Smart City, 2017).

Ese es nuestro punto de partida. La evolución de la idea Smart City fue adquiriendo una tendencia que en los últimos tiempos tiende a la necesidad de articular acciones enfocadas en los ciudadanos poniendo foco en la equidad y la inclusión.

Más allá del sentido lógico de priorizar acciones determinadas, es imperioso no perder de vista el marco global. El Modelo que se describe a continuación es nuestro aporte a la concepción de que cualquier ciudad puede aplicar esta estrategia, independientemente de su tamaño, de su riqueza o de la región en la cual se encuentra ubicada.

Se trata de la construcción de un Modelo de desarrollo de Ciudad que conecte cada uno de sus componentes a través de la articulación de una metodología global que tenga en cuenta los diversos aspectos que componen el concepto de Ciudad Inteligente.

Del análisis comparativo llevado a cabo en la presente investigación del Centro de Ciudades Inteligentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (descrito brevemente en las páginas siguientes) entre Ciudades que vienen impulsando proyectos innovadores que configuran casos de éxito, sumado a su extrapolación a tres ciudades latinoamericanas que han puesto esfuerzos en ese sentido en los últimos años, surgen en

suma un conjunto de políticas implementadas que dan forma a las siguientes conclusiones y configuran un Modelo de Estrategia que una ciudad puede llevar a la práctica con el fin diseñar una visión integral de ciudad.

- En los últimos años, numerosas ciudades en diferentes partes del mundo han llevado a cabo un esfuerzo, sustentado en un fuerte compromiso, por intentar hacer realidad la visión de mejores las urbes para mejorar la calidad de vida de las personas.

- Existen numerosos proyectos y estrategias urbanas que indican una nueva dirección, torciendo el rumbo de años de planes difusos.

- Las ciudades que implementan planeamiento y estrategia de ciudad tienden a mejorar las condiciones de vida de sus ciudadanos, experimentan mayores niveles de prosperidad y aumentan las probabilidades de obtener mayores avances en materia de sostenibilidad.

- Las urbes con planeamiento y estrategia demuestran un compromiso para mejorar la calidad de vida a través de otorgar valor a lo “público” y, a partir de esto, proveer más zonas verdes, parques, infraestructuras para la recreación y demás espacios públicos. Favorecen de esa forma el intercambio y la dimensión humana de una ciudad.

- La planificación urbana y el diseño de estrategia de ciudades no puede mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en forma automática. Para actuar como procesos transformadores es vital asegurar la solvencia económica de la urbe, implementando una correcta asignación de recursos y ejecución de presupuestos que reflejen visiones y valores políticos en la conformación de una ciudad.

- La correcta administración económica permite la construcción de una ciudad moderna que otorgue igualdad de oportunidades a los ciudadanos, dando un rol protagónico a sus comunidades de forma tal que sus intereses estén en el centro del proceso de toma de decisiones respecto al desarrollo de la urbe. Se disminuye así los niveles de riesgo y vulnerabilidad de los ciudadanos, especialmente los que sufren situaciones de mayor exclusión.

- La enorme mayoría de ciudades ubicadas en países en vía de desarrollo enfrentan problemas de pobreza, exclusión, inseguridad y degradación ambiental. Las asimetrías en los niveles de calidad de vida entre ricos y pobres son marcados, materializándose en gran disparidad espacial, calidad de los lugares de hábitat de unos y otros. El fiel reflejo de lo descrito es el contraste entre tipologías de formas urbanas: comunidades para habitantes de alto nivel adquisitivo que nacen y crecen a la

par de barrios en pésimo estado y de villas de emergencia.

- El planeamiento y diseño de estrategia de ciudades es clave para achicar la brecha urbana. Aparece como una herramienta esencial para poder pensar en ciudades más inclusivas, más conscientes de la problemática medioambiental e innovadoras desde el punto de vista económico.

A partir de lo expresado, y del análisis comparativo efectuado (Quiroga, 2017), donde se obtuvieron 52 aspectos coincidentes entre los casos de éxito en las diez dimensiones estudiadas, se concluye en el desarrollo del siguiente modelo de Ciudad Inteligente.

El mismo abarca cinco grandes desafíos

1. MEDIO AMBIENTE

2. SOCIAL

3. ECONÓMICO

4. INSTITUCIONAL-GOBIERNO

5. MOVILIDAD

que tienen como soporte la utilización de la tecnología para optimizar los resultados buscados en cada una de ellas:

1. DESAFÍOS MEDIOAMBIENTALES

Desarrollo de procesos de planificación ambiental de largo plazo, con el fin de apuntar a la construcción de una ciudad sostenible a partir de reducir todos los efectos negativos que puedan contribuir a agravar las causas del cambio climático.

Multiplicación de espacios verdes como política de desarrollo permanente.

Reducción del uso del automóvil y fomento del espacio de uso peatonal y la utilización de la bicicleta con el objeto de disminuir la contaminación ambiental.

Promoción de la eficiencia en el uso de la energía, impulsando la utilización de energías renovables y privilegiando políticas conducentes a reducir la contaminación ambiental ubicando al Plan Climático en el centro de la agenda pública.

Desarrollo de un cambio cultural a través del diseño de programas de concientización social respecto a todo el abanico de temas relacionados con el medio ambiente.

Aplicación de la tecnología para controlar y, posteriormente, disminuir los niveles de contaminación ambiental.

Diseño de políticas tendientes a mejorar la gestión de residuos urbanos con las técnicas más modernas.

2. DESAFÍOS SOCIALES

Acceso a información completa y actualizada, facilitando la interacción con el ciudadano a través de sitios web.

Implementación de políticas de Gobierno Abierto y participación ciudadana sustentadas en la innovación y la tecnología con el objeto de asumir el compromiso de empoderar y mejorar la vida de los ciudadanos.

Desarrollo de políticas educativas de excelencia en todos los niveles educativo

Impulso de políticas culturales impulsoras de las artes, las ciencias y el diseño

Generación de un ecosistema que favorezca un clima de creatividad e innovación que actúan como imán para la atracción de talentos.

Desarrollo de políticas de deportes y esparcimiento.

Articulación de modelos de estructura territorial caracterizados por el desarrollo de un sistema de pequeños centros urbanos compactos y dotados, con activa participación barrial, con acceso al empleo y servicios

Generación de espacios urbanos de uso atractivo, compactos, caracterizados por una alta densidad de edificios con acceso a espacios públicos.

Desarrollo de espacios públicos que faciliten el encuentro, intercambio e integración de los ciudadanos, otorgando dimensión humana a la ciudad.

Planificación de políticas urbanas integradas que articulen la vida en la ciudad, la seguridad, la sostenibilidad, la educación, el empleo y la salud.

3. DESAFÍOS ECONÓMICOS

Desarrollo de políticas que establezcan beneficios a la radicación de empresas y la inversión de capitales.

Generación de un ámbito propicio para la atracción de empresas con bases tecnológicas y vinculadas al mundo del conocimiento.

Desarrollo de distritos específicos a fin de favorecer la generación de ecosistemas de emprendedores con altos niveles de innovación.

Apertura a los vínculos con el mundo con fuerte conexión a la economía global.

Impulso a políticas que otorguen competitividad y desarrollo económico en su región de influencia.

Desarrollo de políticas de proyección internacional que favorezcan el turismo.

4. DESAFÍOS INSTITUCIONALES Y DE GOBIERNO

Desarrollo de un modelo de planificación urbana enfocado en facilitar el intercambio entre personas configurando un modelo de dimensión humana.

Articulación de políticas que permitan obtener solvencia económica para sostener independencia de criterio en la toma de decisiones.

Construcción de estabilidad política, potenciada por proyectos que contemplan la participación público-privada, complementada con mecanismos activos de participación.

Desarrollo de instituciones fuertes a nivel nacional e internacional que faciliten el diseño de modelos de gestión soportados por una potente planificación en diversas áreas, articulando políticas que rompen con paradigmas establecidos.

Articulación de políticas enfocadas en una visión metropolitana, la cual considera a la tendencia de conurbanación como estructural e inevitable.

Desarrollo de una fuerte identidad y construcción de una verdadera marca a nivel global.

Articulación de políticas que permitan altos niveles de conectividad en sus poblaciones.

Impulso de planes específicos con el objeto de desarrollar innovaciones tecnológicas en diversas áreas.

Políticas de transparencia a partir de la plena disposición de datos abiertos a través de portales habilitados a tal efecto, disminuyendo la percepción de temas de corrupción administrativa.

Introducción de herramientas tecnológicas innovadoras que aportan a democratizar el acceso a los conjuntos de datos de cada ciudad, expresado en extensos directorios de aplicaciones móviles.

5. DESAFÍOS DE MOVILIDAD

Planificación en transporte y movilidad sustentable a través del impulso y concientización del uso de la bicicleta y la peatonalización

Desarrollo de infraestructura de transporte sustentada en sistemas de metro extensos, complementados con trenes de corta distancia y eficientes sistemas de buses mediante utilización del BRT (Bus Rapid Transit).

Articulación de políticas de coordinación del transporte metropolitano.

Desaliento al uso del automóvil a través de políticas públicas como la Tasa de Congestión

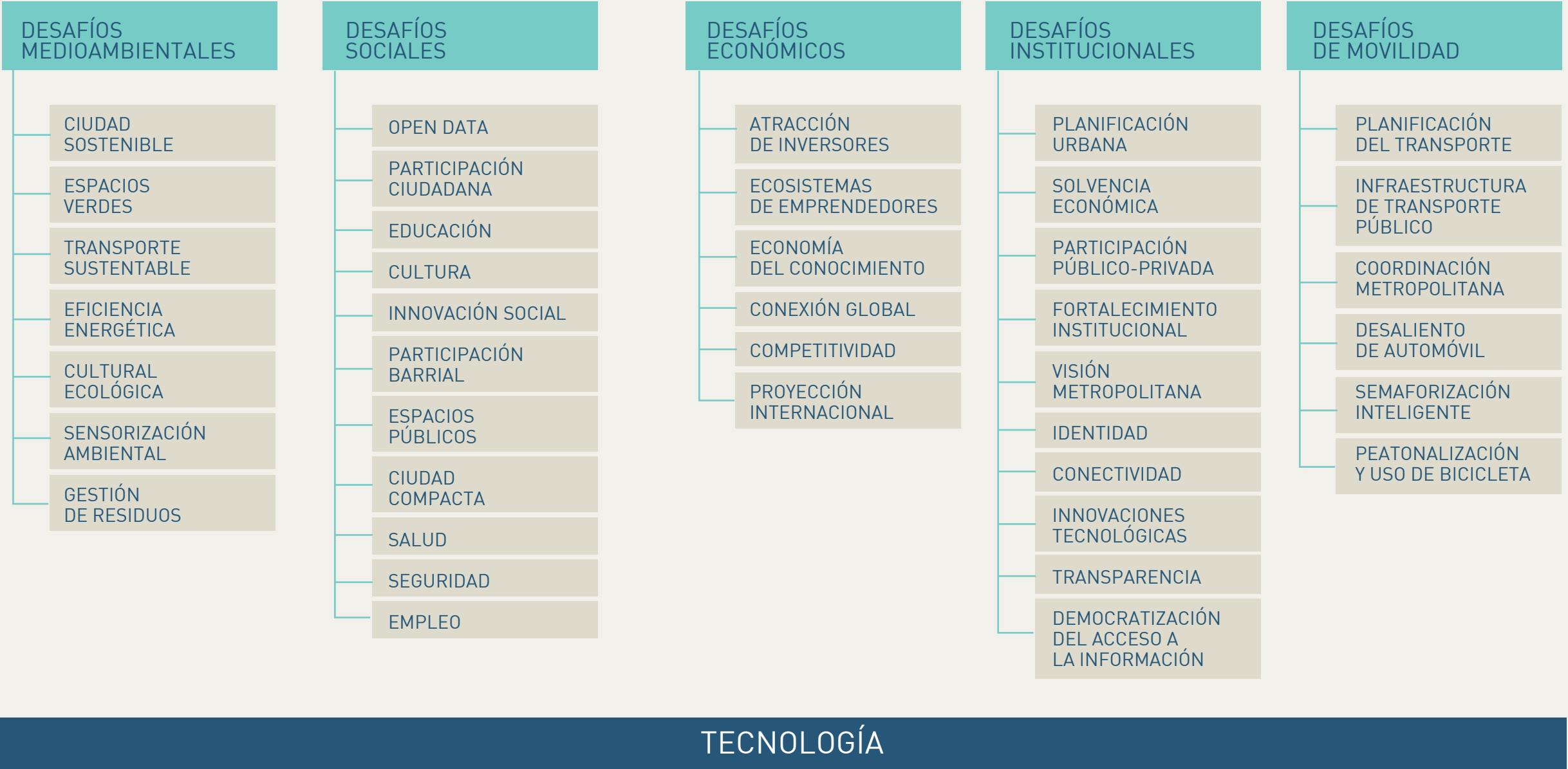
Aplicación de herramientas tecnológicas en la semaforización.

Diseño de conjuntos de aplicaciones inteligentes para el acceso de información en línea respecto al transporte público.





DESCRIPCIÓN
GRÁFICA DEL
MODELO Q
DE GESTIÓN
ESTRATÉGICA
DE CIUDADES
DESARROLLADO
POR EL CENTRO
DE CIUDADES
INTELIGENTES
(FCE – UBA)



¿CÓMO SE CONSTRUYÓ EL MODELO Q DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES?

EL MODELO Q DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES QUE SE EXPONE EN ESTA OBRA FUE DESARROLLADO EN BASE A UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE CASOS DE ÉXITO.

CON EL OBJETO DE ALCANZAR EL OBJETIVO DE DISEÑAR DICHO MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE CIUDADES INTELIGENTES, SE TRABAJÓ INVESTIGANDO CON EL OBJETIVO DE IDENTIFICAR PATRONES COMUNES DE POLÍTICAS Y ACCIONES DE GESTIÓN QUE PUEDAN SER REPLICABLES EN REALIDADES URBANAS DISÍMILES.

A tal fin, se utilizó la metodología de investigación de estudio de casos múltiples, permitiendo a través de la misma llevar a cabo un estudio comparativo entre casos de ciudades considerados exitosos a nivel global, buscando identificar políticas comunes entre ellas en determinadas dimensiones.

En dicha investigación, se seleccionó un panel de casos de ciudades para su indagación profunda, a los efectos de desarrollar un análisis comparativo de condiciones y políticas encaminadas que permitiera delinear un modelo de aplicación basado en la identificación de mejoras prácticas que permita cumplir cabalmente con los objetivos de nuestra investigación.

El objeto de la investigación, más allá de la complejidad de su desarrollo, era simple:

DISEÑAR UN MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE CIUDADES INTELIGENTES QUE PUEDAN CUBRIR CON MAYOR EFICACIA Y EFICIENCIA LAS NECESIDADES DE LOS CIUDADANOS DE LAS MISMAS.

Se trató de identificar patrones comunes de políticas y acciones de gestión que puedan ser replicables en realidades urbanas disímiles.

A tal fin, se llevó a cabo un estudio comparativo entre casos de ciudades considerados exitosos a nivel global, buscando identificar políticas comunes entre ellas en determinadas categorías.

La búsqueda de un mecanismo de selección de esos casos no fue simple. Durante los últimos años han proliferado a partir de diversas organizaciones gubernamentales, organismos

multilaterales, centros científicos y de educación superior, así como de distintas empresas privadas, distintos ordenamientos (rankings) que destacan bajo análisis multidimensionales ciudades destacadas por sus modelos de gestión, su estructura, sus condiciones socio-demográficas y, en definitiva, el conjunto de aspectos que devienen de la conceptualización que hiciéramos sobre el fenómeno que denomináramos “Ciudad Inteligente” (Smart City).

Alguno de ellos resultan de especial valor para permitirnos realizar una selección en torno a un panel de casos que nos permita identificar líneas directrices para nuestro análisis que contemplen la diversidad de criterios habitualmente considerados en el estudio de esta cuestión.

EN ESTE SENTIDO, PARA LLEVAR A CABO LA INVESTIGACIÓN QUE NOS PERMITIERA DESARROLLAR EL MODELO Q, SE SELECCIONÓ COMO BASE EL

“RANKING IESE CITIES IN MOTION 2016”

ELABORADO POR EL CENTRO DE GLOBALIZACIÓN Y ESTRATEGIA DEL IESE BUSINESS SCHOOL DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA POR ENTENDER QUE REÚNE CONDICIONES ÚNICAS PARA CONVERTIRSE EN INSUMO DE NUESTRA INVESTIGACIÓN TODA VEZ QUE:

- Contempla un análisis diferencial en distintas categorías que de acuerdo al estado del arte vigente son más representativas de la caracterización de una ciudad inteligente.

- Las distintas dimensiones se presentan en cada caso como un subproducto de un enfoque sistémico de orden superior que se expresa en un ranking general. Este aspecto es decisivo, toda vez que los factores de ponderación se hacen equivalentes al momento de constituir dicho ordenamiento, brindando una mirada equilibrada que facilita el análisis comparativo más allá de diferencias geopolíticas y culturales.

- Trabaja sobre una plataforma que realiza un diagnóstico integral de ciudades con el fin de construir un marco de referencia para ser punto de apoyo de cualquier otro tipo de análisis relacionado con la temática.

- Es el ranking con cobertura geográfica más amplia, abarcando el análisis de 181 ciudades (72 de ellas, ciudades capitales de alguna nación).

- Alcanza ciudades de más de 80 países.

- Mide diez dimensiones relevantes de una ciudad a través de un total de 77 indicadores.

- Combina en los cálculos del índice variables cuantitativas que capturan datos objetivos y

subjetivos, lo cual permite obtener una visión más amplia de cada ciudad al tomar en cuenta las opiniones de los ciudadanos.

- Se elabora en base a la conexión de una red mundial de expertos en ciudades, empresas privadas especializadas y administraciones locales de todo el mundo.

- Apunta al desarrollo de estudios y aplicaciones superadoras en su utilidad para alcaldes, administradores urbanos, grupos de interés con el objeto de mejorar la calidad de vida de los habitantes urbanos y empresas dedicadas al aporte de soluciones para las ciudades.

- Sin ser un tema menor, es habitualmente el ranking más citado en la bibliografía internacional y destacado incluso como base de construcción de otros ordenamientos (aún de organismos multilaterales y de conformación supranacional).

DESDE ESE PUNTO DE PARTIDA,
SE TOMÓ COMO FUENTE DE
REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS
COMPARATIVO PROPUESTO
TRABAJAR SOBRE LA BASE
DE LAS DIEZ DIMENSIONES DEL
ÍNDICE CITIES IN MOTION.

A los fines de una mejor comprensión de las dimensiones sobre las que se llevará a cabo el trabajo, se describe brevemente cada una de ellas:

CAPITAL HUMANO

Pone el acento en indicadores relacionados con el nivel educativo, el acceso a la cultura y las posibilidades de espacios de ocio y recreación. Considera a estos factores con capacidad de atraer y retener talento y generar espacios de creatividad e innovación.

COHESIÓN SOCIAL

El eje central pasa por la preocupación por el entorno social de la ciudad, sostenido en indicadores de seguridad, salud, trabajo, vivienda e inclusión ciudadana. Pone énfasis en la presencia de grupos diversos en el espacio de una ciudad, su mezcla e interacción entre los grupos en un sistema urbano que apunte a ser sostenible.

ECONOMÍA

Abarca aspectos relacionados al desarrollo económico de una urbe, basándose en el PBI de la misma y la generación de aspectos que favorezcan un ambiente de negocios apto para las empresas más importantes del mundo y el desarrollo de la capacidad emprendedora.

GESTIÓN PÚBLICA

Incluye la gestión de las finanzas públicas de una ciudad, teniendo en cuenta que la eficiencia de la administración, sus modelos de gestión, capacidad de invertir en infraestructura social básica y los incentivos que faciliten la inversión privada.

GOBERNANZA

Pone foco en el ciudadano, lo que conlleva a desarrollar factores que apuntan a incrementar los niveles de participación ciudadana, la instalación del gobierno electrónico, el acceso a la información y la capacidad para involucrar a líderes empresariales y agentes locales.

MEDIO AMBIENTE

Apunta a la sostenibilidad medioambiental a partir de la instrumentación de planes destinados a disminuir los niveles de contaminación, la gestión eficiente del agua, el desarrollo de espacios verdes y políticas que contribuyan a contrarrestar los efectos del cambio climático.

MOVILIDAD Y TRANSPORTE

Comprende la calidad del transporte público de una ciudad y el acceso a infraestructuras que faciliten los desplazamientos de la fuerza laboral. Es una dimensión vital ya que afecta la calidad de vida de los habitantes urbanos e impacta sobre los aspectos vinculados al sistema productivo.

PLANIFICACIÓN URBANA

Está relacionada con las condiciones de habitabilidad de una ciudad. Pone énfasis en el diseño de espacios de intercambio entre los ciudadanos, impulsando zonas verdes, espacios públicos, conectividad en dimensión humana y un desarrollo urbano compacto con buena accesibilidad a los servicios públicos.

PROYECCIÓN INTERNACIONAL

Incluye el nivel de apertura de una ciudad al mundo, entendiéndose como tal la proyección global a partir de una identidad definida que configure la marca de la ciudad. Se refleja mayormente en la atracción del turismo mundial y la captación de inversiones extranjeras.

TECNOLOGÍA

Refleja un factor que permite a las ciudades ser sostenibles en el tiempo, impulsándolas a mantener o ampliar ventajas competitivas de su sistema productivo y a la generación de soluciones innovadoras para la generación de nuevos empleos. El acceso a la misma por parte de los habitantes de la ciudad constituye un diferencial ya que genera efectos en el resto de las dimensiones.

IDENTIFICADO EL ORDENAMIENTO ELEGIDO, NUESTRO CRITERIO DE SELECCIÓN DE CASOS RESPONDIÓ A LOS SIGUIENTES PARÁMETROS:

- En cada una de las dimensiones apuntadas se han identificado las ciudades más destacadas y ponderado su ubicación dentro de la categoría en relación con el ranking general. A los efectos de obtener una ponderación que justifique su elección tanto desde el punto de vista de desarrollo en la dimensión específica, como su integración sistémica en la consideración general, se ha tomado como referencia las tres ciudades que ocupen los primeros puestos de cada categoría, priorizando su ubicación en el ranking general.

- Se toman así como casos “testigo” aquellas ciudades que mejores posiciones ocupan en el ranking general y cuya presencia es recurrente en distintas dimensiones, sin considerar aquellas que de acuerdo a este análisis se repetirían en el panel y reemplazándolas por la jerarquizada en el rango inmediatamente inferior.

- Atento a las premisas que se han tenido en cuenta al momento de plantear este estudio, se ha considerado necesario (siendo que esta selección arroja en su totalidad ciudades localizadas en Europa Occidental y América del Norte) complementar el panel principal con un capítulo latinoamericano, incorporando a la base de análisis como un capítulo diferenciado, las tres ciudades de América Latina más destacadas en el ordenamiento, en las que pueden observarse avances en esa dirección, más allá de no ocupar aún lugares destacados en el ordenamiento global.

A PARTIR DE ESTAS CONSIDERACIONES, QUEDÓ CONSTITUIDO EL SIGUIENTE PANEL DE 11 CIUDADES:

- NUEVA YORK (ESTADOS UNIDOS)
- LONDRES (REINO UNIDO)
- PARÍS (FRANCIA)
- BOSTON (ESTADOS UNIDOS)
- AMSTERDAM (PAÍSES BAJOS)
- GINEBRA (SUIZA)
- COPENHAGUE (DINAMARCA)
- ZURICH (SUIZA)
- MUNICH (ALEMANIA)
- HELSINKI (FINLANDIA)
- OTTAWA (CANADÁ)

Hasta acá una breve explicación de la metodología utilizada para la elaboración del Modelo Q de Gestión Estratégica de Ciudades. Obviamente que no es intención de este trabajo desarrollar el extenso trabajo realizado.

Ni siquiera lo es hacer mención al conjunto de políticas públicas implementadas por todas la ciudades incluidas en el panel. Sería una lectura larga, pretenciosa y aburrida.

CUMPLIMOS ASÍ CON EL OBJETO DE TRASMITIR LAS IDEAS BÁSICAS REFERIDAS A LA METODOLOGÍA UTILIZADA PARA ARRIBAR AL MODELO DESCRIPTO QUE SERÁ APLICADO AL DESARROLLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL CON EL FIN DE ESTABLECER UN DIAGNÓSTICO Y SUS POSIBILIDADES DE PROYECCIÓN FUTURA.

CAP.07

CASOS INSPIRADORES

CASOS INSPIRADORES

...HAY CASOS
QUE SON TENIDOS
EN CUENTA COMO
PARADIGMÁTICOS
POR SUS PROFUNDOS
PROCESOS DE
TRANSFORMACIÓN
URBANA...

Muchas ciudades en el mundo vienen impulsando proyectos innovadores que son considerados casos inspiradores o de éxito.

Hay casos que son tenidos en cuenta como paradigmáticos por sus profundos procesos de transformación urbana.

Por ese motivo y con el objeto de divulgar algunas acciones emblemáticas de casos de éxito, haremos un breve análisis de las tres ciudades más destacadas del "Ranking IESE Cities in Motion 2016" elaborado por el Centro de Globalización y Estrategia del IESE Business School de la Universidad de Navarra (Nueva York, Londres y París) y el de una ciudad que por razones de la metodología de investigación seleccionada no se incluyó en el panel de ciudades pero que representa un caso emblemático en Iberoamérica: Barcelona.

EL CASO NUEVA YORK

La ciudad es uno de los primeros ejemplos de ciudad global, entendiéndose esta definición, según Sassen (1999), como aquéllas que tienen un efecto directo en los asuntos mundiales, a través no sólo de los aspectos socioeconómicos, sino también de la política o la cultura. Son ciudades que se caracterizan por su cantidad de sedes de grandes empresas, nivel de las universidades, cantidad y calidad de las conexiones con otras ciudades, acceso y conectividad con los mercados, cualificación de la mano de obra, porcentaje del PBI de la ciudad que procede de diversas prestaciones y servicios avanzados, entre otras (Sassen, 1999).

...LA CIUDAD ES
UNO DE LOS PRIMEROS
EJEMPLOS DE
CIUDAD GLOBAL...

Nueva York se caracteriza por su alta densidad y la alta diversidad étnica, cultural y religiosa. Su fisonomía es la del mundo entero reunido en una ciudad. Para entender ello solo basta un ejemplo: la mitad de los neoyorkinos hablan en sus casas una lengua distinta del inglés. Ese carácter multicultural es el que le permite mantener un aire de ciudad de inmigrantes (Lindell, 2014).

...NUEVA YORK
SE CARACTERIZA
POR SU ALTA DENSIDAD
Y LA ALTA DIVERSIDAD ÉTNICA,
CULTURAL Y RELIGIOSA....

Su centro financiero, conocido mundialmente como Wall Street, es considerado el centro financiero del mundo. El mismo es producto de dos siglos de actividades industriales y agroalimentarias intensas y a un puerto que fue el más grande del mundo hasta mediados del siglo XX. Actualmente su economía es terciaria y ha tenido un fuerte giro al desarrollo de nuevas tecnologías (Lindell, 2014).

La ciudad es mundialmente conocida por su skyline, el que fue afectado por el atentado terrorista de septiembre de 2001 a las Torres Gemelas del World Trade Center. Después de

Hong Kong, Nueva York es la ciudad que posee la mayor concentración de rascacielos del mundo. Posee unos cincuenta edificios que superan los 200 metros, encontrándose entre los más emblemáticos el Empire State Building (443 metros) y el Chrysler Building (319 metros), ambos construidos en la década de 1930. El último rascacielos orgullo de la ciudad es el One World Trade Center de 541 metros, que fue erigido al lado del antiguo emplazamiento de las Torres Gemelas (Lindell, 2014).

NUEVA YORK HA EMPRENDIDO TRANSFORMACIONES EN LOS ÚLTIMOS TIEMPOS QUE APUNTAN A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS CIUDADANOS.

Así han recibido un fuerte impulso proyectos de peatonalización y de utilización de la bicicleta que van transformando la fisonomía de la ciudad. La intervención peatonal realizada en la zona de Times Square, la instalación de bicisendas protegidas en algunas de sus avenidas y la construcción del High Line en una zona deprimida de Manhattan, ha liberado varias zonas de automóviles y enriquecido la vida urbana (Gehl, 2014)

EL CASO LONDRES

Es una antigua ciudad que nació en la ribera del río Támesis en la era Romana alrededor del año 50. Su ubicación le permitió un acceso marítimo que desempeñó un rol fundamental en el crecimiento de la ciudad a nivel mundial. Es una plaza financiera histórica, centro de innovación, capital británica y cuna de la Revolución Industrial. Se ha caracterizado por su capacidad de reinventarse y adaptarse a las evoluciones de la economía mundial (Bailoni & Papin, 2014).

“...SE HA CARACTERIZADO POR SU CAPACIDAD DE REINVENTARSE Y ADAPTARSE A LAS EVOLUCIONES DE LA ECONOMÍA MUNDIAL...”

Es junto a Nueva York, París y Tokio referencia de la vida urbana a nivel global. Es primera plaza busrsátil y principal plataforma aeroportuaria de Europa. Su PBI es equivalente a la sumatoria de países como Austria y Portugal y se destaca en la economía del conocimiento y la innovación. Es

una ciudad creativa que alberga a empresas de primer orden a nivel mundial, con acento en la publicidad, las artes, los medios de comunicación y la arquitectura (Bailoni & Papin, 2014).

Londres fue emblema de ciudad que pasó del ideal medieval de un cuerpo urbano de vida unitaria al de una cultura de consumo, la primera de Europa. La urbe dio un rol protagónico al dinero, configurando una segregación social que distinguió un mosaico geográfico diferenciado posteriormente al gran incendio de la ciudad, en 1666, una de las grandes tragedias que afrontó en su larga historia (Bethmont, 2014).

El 37,6 % de la población de la ciudad nació en el extranjero. Existen separaciones étnicas y fracturas socioeconómicas que han generado desigualdades sociales que causan profundos resentimientos y son foco de tensiones que empeoran la convivencia. Ricos y pobres están separados por pocas cuadras y en agosto de 2011 la ciudad se convirtió en el escenario de varias noches de violencia en los límites entre barrios ricos y pobres (Bailoni & Papin, 2014). Londres ha impulsado un conjunto de buenas prácticas en función de reducir sus altos niveles de congestión automotor. Para ello aplicó aranceles de congestión a los automóviles, derivando lo recaudado a la mejora del sistema de transporte público modificando los patrones de comportamiento ciudadano (Gehl, 2014).

EL CASO, PARÍS

La ciudad se caracteriza por su alta densidad y su potente aire cultural. Posee la mayor concentración de museos por metro cuadrado del planeta, más de 1800 monumentos históricos, 27 millones de visitantes (18 millones extranjeros) y edificios emblemáticos que batan permanentemente récords de visitas. Estas cifran la emparentan con su imagen de ícono turístico y llevan a que el 20 % del empleo esté ligado directa o indirectamente al turismo (Larrochelle, 2014).

“...SE CARACTERIZA POR SU ALTA DENSIDAD Y SU POTENTE AIRE CULTURAL...”

París concentra estructuras urbanas antiguas que permiten combinar una densidad compacta y un espacio urbano de calidad. A partir de ello, se han potenciado políticas públicas que favorecen el traslado en bicicleta. En 2008 instrumentó el sistema Vélib de alquiler de bicicletas, que pasó a ser un sistema intensamente utilizado

para viajes cortos desalentando el uso de los automóviles y contribuyendo a la reducción de la contaminación ambiental (Gehl, 2014).

La ciudad se debate entre densificar la aglomeración existente y quienes pretenden, a partir de la ruptura y extensión del Gran París, en transformarla en un nuevo Silicon Valley europeo. La historia contemporánea de la planificación parisina está dominada por la contradicción. Los ejes pasan por la forma de adaptarse a la modernidad y al crecimiento demográfico y espacial: remodelar la ciudad sobre la ciudad o crear extensiones periféricas. La muestra está en qué bajo el Segundo Imperio, Haussmann eligió el primer camino, y en la era de De Gaulle se seleccionó la segunda vía (Burgel, 2014).

La problemática del Gran París es uno de los puntos críticos de las políticas de transformación de la ciudad. El desarrollo y funcionamiento de la ciudad como metrópoli despliega una fuerte conflictividad política. París presenta desequilibrios con sus distritos vecinos, lo que hace necesario la puesta en marcha de actuaciones intermunicipales con potencia suficiente para desarrollar proyectos destinados a fomentar el reequilibrio de las relaciones entre la capital y su entorno (Ronai, 2014).

EL CASO BARCELONA

INSPIRACIÓN EN IBEROAMÉRICA

EN 2015 ORGANIZAMOS EN LA
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES EL
PRIMER CONGRESO
INTERNACIONAL
DE CIUDADES
INTELIGENTES.

INVITAMOS A DESTACADOS
CONFERENCISTAS NACIONALES
E INTERNACIONALES.

UNO DE ELLOS FUE JORDI HEREU,
ALCALDE DE BARCELONA ENTRE
2006 Y 2011 QUE DESCRIBIÓ
CON LUJO DE DETALLES
EL PROYECTO ESTRATÉGICO
DE CIUDAD QUE PERMITIÓ LA
TRANSFORMACIÓN DE BARCELONA.

Algunos de los comentarios sobre la ciudad que desarrollamos a continuación son producto de su rica participación en el evento.

Barcelona es una ciudad mediana europea. Una ciudad pequeña en el mundo en términos relativos.

Fue de las primeras ciudades de Europa en reconstruirse en base a un proyecto. Sentó sus bases como ciudad educadora, la Smart City, la resiliente, pero entendiendo que la dimensión de la ciudad es el proyecto colectivo que unos ciudadanos deciden construir.

“...BARCELONA FUE REPLANTEADA
SOBRE LAS BASES DE UN
PROYECTO DEMOCRÁTICO COMO
ÚNICA ALTERNATIVA....”

Barcelona fue replanteada sobre las bases de un proyecto democrático como única alternativa. No permitió ni permite que el mercado construya la ciudad. El mercado tiene una capacidad inmensa de creatividad, de ambición. Es un gran aliado de una ciudad, pero solo si está bajo el proyecto democrático de ciudadanos que deciden lo que quieren para el futuro de su lugar. Hay muchas más ciudades en el

mundo que se están construyendo sólo bajo la perspectiva del mercado sin ningún proyecto intencional de construir y decidir qué ciudad queremos construir. No es el caso de Barcelona. La ciudad se erige como un espacio de civismo, de valores compartidos, de proyecto. Para el proyecto colectivo de Barcelona las ciudades que triunfan en el mundo no son las que generan grandes postales de centros icónicos y siempre clónicos, sino las ciudades que proveen a sus habitantes libertad, igualdad, calidad de vida, respeto al medio ambiente y por tanto futuro a las nuevas generaciones. Hereu enfatiza en que son las ciudades que se construyen bajo un proyecto de ciudadanos, en el que después la política tiene un papel fundamental porque es el gran catalizador. La buena política cataliza, multiplica esfuerzos. La mala política frustra la energía de los ciudadanos.

SEGÚN JORDI HEREU,
BARCELONA NO ES LA QUINTA
MARAVILLA DEL MUNDO.

ES UNA EXPERIENCIA VIVA DE UN INTENTO
DE CIUDADANOS QUE INTENTARON
YA DESDE LA LIBERTAD, CONSTRUIR
UN PROYECTO DE CIUDAD CON SUS
ERRORES, CON SUS LIMITACIONES,
PERO TAMBIÉN CON SU ILUSIÓN Y
CON SUS ÉXITOS.

Barcelona es una ciudad densa. Una ciudad muy mediterránea obligada a intentar gestionar inteligentemente esa densidad. Posee una fuerte identidad de ciudad, uno de los ejes de su estrategia.

¿EN QUÉ CONSISTE EL PROYECTO BARCELONA?

Sobre la realidad y los factores descriptos, un intento de construir un Proyecto de ciudad. Al respecto Jordi Hereu sostiene: “Es verdad que el aspecto fundamental es combinación de impulso social y liderazgo público. Creo que es necesario que los ciudadanos tomen la palabra y la acción y se comprometan. Creo que es importante que la política pueda analizar, catalizar y multiplicar esta energía social. Barcelona actual no es posible sin el liderazgo público y sin la política. Lo digo para las tesis que dicen “esto se hará solo”. No. Solo no se hace. Se hace con intención y con legitimidad democrática para acotar y marcar las reglas de juego ante el mundo, ante el mercado”.



...EL ASPECTO FUNDAMENTAL ES COMBINACIÓN DE IMPULSO SOCIAL Y LIDERAZGO PÚBLICO....



PARA BARCELONA EL ESPACIO PÚBLICO ES SENCILLAMENTE SAGRADO. PORQUE ES EL ESPACIO DE TODOS, Y ES DONDE SE EXPRESA LA CIUDADANÍA Y SE CONSTRUYE LA MISMA.

Un gran proyecto fue reconquistar el espacio público. Donde había autopistas urbanas, instalaron ramblas y espacio público. Debajo, pasan los coches. La obsesión de ganar espacio público ha sido una de las definiciones de Barcelona. Porque el espacio público es el espacio físico, pero también el del encuentro y donde se construye ciudadanía.

La ciudad puso su esfuerzo en la conquista del frente litoral. Literalmente la ciudad vivía de espaldas al mar. A finales del siglo XX tenía un inmenso tapón entre el mar, que no era mar, y la ciudad. Hereu sostiene al respecto que “el mar era realidad, las playas eran proyecto. Porque no había playas. Había contenedores, un espacio donde uno no podía ir. No había ni arena ni agua limpia. Por ende, la conquista del espacio litoral, la integración del puerto a la ciudad, esto que ustedes también lo han hecho en Buenos Aires, implica integrar antiguas estructuras portuarias a la ciudad. Me acuerdo qué cuando era pequeño, al puerto yo no podía entrar. Mirábamos tras las vallas un puerto, pero no veíamos el agua. Integrar puerto y ciudad fue otro elemento sustancial”.

UNA TRANSFORMACIÓN ESENCIAL DE BARCELONA FUE EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO ECONÓMICO.

Era capital industrial de una economía muy cerrada respecto al mundo. Ante el cambio del contexto, otro elemento fundamental fue el enlazar con la economía global. Ejemplo de ello es que actualmente Barcelona es la cuarta ciudad de cruceros del mundo. Ahora tiene casi 3.000.000 de cruceristas. Se apostó por la nueva industria. Lo reflejan edificios que eran antiguas sedes fabriles y que ahora son lugares que en sí mismos ya son un mensaje de la nueva economía.

EL PROYECTO DE BARCELONA SE BASA EN SER INDEPENDIENTES COMO CIUDAD, Y POR TANTO SOLVENTES COMO CENTRO URBANO. EL PROYECTO DE CIUDAD QUE HA CONSTRUIDO TIENE CLARO QUÉ PARA SER DUEÑO DE SU DESTINO, TIENE QUE SER FORZOSAMENTE SOLVENTE. CONTAR CON LA SUFICIENTE AUTONOMÍA PARA PODER DECIDIR SU PROPIO FUTURO.

Otro hito de Barcelona fue llevar a cabo la transición de una ciudad que era homogénea hace 25 años, que era culturalmente y étnicamente muy monocorde, y ahora es una sociedad muy multicultural. Un gran reto y, sobre todo, una gran oportunidad. Porque la ciudad es donde hay mezcla. Son ciudades que además son mucho más interesantes.

Barcelona apuntó a un concepto: interculturalidad. Ni asimilar, ni multiculturalidad, ni departamentos estancos en los que uno vive al lado del otro, pero donde el diálogo es escaso. Una apuesta a una ciudad donde los que vengan no tienen que renunciar a sus atributos, a sus historias, a sus valores. Apuesta por educación y cultura, sin dudas. Como ciudad Barcelona ha puesto sus fuerzas en la educación. Construyó guarderías cuando ninguna ley nos obligaba ni les daba recursos. La convicción fue que tener casi 100 guarderías públicas en Barcelona era construir ciudad. Porque era garantizar desde el nacimiento hasta los 3 años la igualdad de oportunidades.

OTRO PUNTO IMPORTANTE DEL PROYECTO BARCELONA HA SIDO LA ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD.

Hay una idea de la ciudad para todos. ¿Por qué no hacer el espacio público para todos? Sostener la idea – fuerza de que la ciudad es para todo el mundo, con personas con discapacidad, personas mayores, niños. Solo esto ya es un cambio de espacio público muy significativo.

TAMBIÉN SE PUSO ÉNFASIS EN LA SOSTENIBILIDAD. ESO IMPLICABA INTENTAR CAMBIAR RÍOS QUE ERAN CLOACAS.

EL CONCEPTO DE MARCA CIUDAD FUE MUY IMPORTANTE PARA LA CIUDAD CONDAL

Fue un esfuerzo por generar algo que es real y que se expresa en el mundo. Sin duda Antonio Gaudí, uno de los arquitectos del modernismo, a Barcelona la ayudó con el posicionamiento. Constituye una gran industria. Jordi Hereu va por más aún: “Y qué decir de Lionel Messi. No es ninguna broma. El Barça es un gran embajador, y Messi, cuando levanta el puño y ha marcado un gol, es realmente muy importante para nuestra ciudad. Inclusive nos enlaza con ustedes los argentinos de una manera entrañable. ¡Larga vida a Messi!”.



...EL BARÇA ES UN GRAN EMBAJADOR, Y MESSI, CUANDO LEVANTA EL PUÑO Y HA MARCADO UN GOL, ES REALMENTE MUY IMPORTANTE PARA NUESTRA CIUDAD.....



Barcelona hoy, es una ciudad vinculada al mundo. Pero acompañada de algo muy básico. Ciudad integrada al mundo basándose en la proximidad. La fuerza de Barcelona, lo que

la hace atractiva al que viene, es la fuerza de sus barrios. Es que hay muchas Barcelonas. Lo bueno es que cada una de las partes, cada barrio, tenga su personalidad. Una ciudad debe ser la suma de la diversidad, una filosofía que se constituye a partir de la proximidad. Por eso es una ciudad que defiende el comercio urbano, el de proximidad, eje fundamental de la ciudad. El mercado conduce a la cultura que lleva a shopping malls si uno no regula nada. Barcelona los limitó. Generó un mix comercial donde prevalece sobre todo el comercio de proximidad. Porque es un sector económico importante, porque es un gran inspector de la vía pública, porque exige que la calle, el espacio público, esté limpio y seguro. La proximidad como filosofía implica “trabajar mirando a lo lejos, pero trabajando cerca”.

LA CIUDAD TAMBIÉN TIENE UNA FUERTE PRESENCIA EN EUROPA. ES REFERENCIA EN EL MAR MEDITERRÁNEO. EN EL MUNDO ES UNA CIUDAD RECONOCIDA.

Que la Alcaldesa Ada Colau haya levantado la voz de Barcelona para decir “Europa, sus ciudades tienen que agruparse para acoger refugiados de Siria”, es un honor para la mayoría de sus ciudadanos. Porque significa que es una de las ciudades comprometidas con las causas del mundo.

FINALMENTE, SE DESTACA POR COLOCAR LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE UNA ESTRATEGIA. LA TECNOLOGÍA ES MAGNÍFICA. CAMBIA NUESTRAS VIDAS, TIENE UN POTENCIAL IMPRESIONANTE.

El único límite es la cuestión cultural, de cómo digerimos lo que la tecnología nos permite. No solo la digital. La nanotecnología y muchos elementos que nos están cambiando la vida. Barcelona valora que la tecnología sirva para la vida. En Barcelona hay 70000 abuelos que aprietan el botón y entonces los servicios sociales llaman y van a la casa.

La tecnología, además, ha cambiado el Ayuntamiento de Barcelona. Pasqual Maragall, otro ex Alcalde de la ciudad, dijo “Sin cambiar el ayuntamiento no cambiaremos la ciudad”. Por eso la tecnología muchas veces es la gran excusa para transformar instituciones que estaban muy alejadas del ciudadano y por tanto desbordaban de burocracia. La tecnología es un aliado imprescindible en el cambio.

En definitiva, la ciudad alcanzó una gran proyección internacional. En 1992 utilizó el deporte para proyectar la ciudad al mundo y ahora utiliza la tecnología para hacerlo. Es también un argumento, es base de la nueva economía. Ejemplo de esa transformación urbana, es el antiguo

Manchester español, que era el distrito industrial de Barcelona. Ha construido el distrito tecnológico de la nueva industria del siglo XXI y le ha puesto de nombre 22@ porque el 22A era la clasificación del planeamiento industrial. O sea, la nueva industria, donde estaban las antiguas chimeneas de la antigua industria.

OTRO DESAFÍO CRECIENTE ES DESARROLLAR UN GENERADOR DE EMPRENDEDORES. EL GOBIERNO LOCAL PUSO MUCHO DE SU ESFUERZO EN ATRAER A MUCHÍSIMA GENTE HACIA BARCELONA PARA GENERAR ECONOMÍA NUEVA. HA PRIORIZADO QUE LAS TECNOLOGÍAS FORMEN EMPRENDEDORES Y GENEREN NUEVAS EMPRESAS. BARCELONA ACTIVA ES UN EJEMPLO.

La ciudad no se queda conforme con lo que ha logrado. Como ya hemos expresado en esta obra, Barcelona es pionera en materia de planeamiento estratégico al ser la primera ciudad europea en aplicarlo en la década del '80 del siglo pasado. Hoy sigue planificando, pero comprendiendo el cambio del contexto y de su propio tejido urbano. Por ese motivo se proyecta al futuro trazando planes con perspectiva metropolitana asumiendo su crecimiento y su impulso de nueva gran ciudad global.

CAP.08

SAN MIGUEL
Y EL ÁREA
METROPOLITANA

BUENOS AIRES

SAN MIGUEL Y EL ÁREA METROPOLITANA BUENOS AIRES

“EL SISTEMA URBANO METROPOLITANO DE BUENOS AIRES... DURANTE LOS ÚLTIMOS CINCUENTA AÑOS, HA EXPERIMENTADO UNA CRECIENTE TRANSFORMACIÓN SOCIOTERRITORIAL...”

UN BREVE ABORDAJE DEL ÁREA METROPOLITANA BUENOS AIRES

En 2016 el Centro de Ciudades Inteligentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires participó de la Usina Ciudad Inteligente impulsada por el CIPPEC.

Se trató de un año de trabajo de aprendizaje entre pares, actores públicos y privados, que se consolidó en una publicación denominada “Ciudad Inteligente, Diálogos Institucionales”.

El desafío principal fue trabajar en la temática de Ciudad Inteligente con un abordaje enfocado fundamentalmente en el desarrollo integral del Área Metropolitana Buenos Aires (AMBA).

El proyecto fue coordinado por el Programa de Ciudades de CIPPEC y su organización estuvo basada en una serie de mesas de diálogo entre representantes del sector público, privado, académico y social.

De ese año de trabajo se desprendieron interesantes conclusiones y definiciones relacionadas con la Región Metropolitana Buenos Aires.

Se arribó a un producto de alta calidad, fundamentalmente producto de largas jornadas de discusión desde distintas perspectivas. Es por esa razón que los textos que siguen respecto a distintas caracterizaciones que hacen al Gran Buenos Aires, fueron tomados del texto de dicha obra.

UNA MEGACIUDAD FRAGMENTADA E INFINITA

EL SISTEMA URBANO METROPOLITANO DE BUENOS AIRES NO CONSTITUYE EN SU CONJUNTO UNA ÚNICA UNIDAD ADMINISTRATIVA.

La Ciudad de Buenos Aires (CABA) es la sede de las autoridades nacionales y el área de mayor antigüedad y consolidación de la aglomeración. A su vez, está rodeada de un conjunto de

municipios (partidos) que jurisdiccionalmente corresponden a la Provincia de Buenos Aires. Como elemento singular que implica una visión y criterios acordes con una gestión inteligente de la metrópolis Buenos Aires, es importante considerar especialmente que ha habido a lo largo del tiempo, un sinnúmero de esfuerzos orientados a definir la realidad de una mancha urbana que durante los últimos cincuenta años, ha experimentado una creciente transformación socioterritorial (CIPPEC, 2016).

Por ejemplo, la definición de Región Metropolitana de Buenos Aires (RMBA) comprende a la CABA y 40 municipios mientras que, según el INDEC, el Aglomerado Gran Buenos Aires (AGBA) agrupa a la CABA y la extensión urbana de 31 municipios de la Provincia de Buenos Aires) que marca el límite hasta donde se extiende la continuidad de viviendas urbanas. Una lectura más clásica del territorio se refiere al área metropolitana de Buenos Aires (AMBA), integrada por la CABA y los 24 partidos del Gran Buenos Aires (GBA).

REGIÓN METROPOLITANA DE BUENOS AIRES (RMBA)	CABA Y 40 MUNICIPIOS
AGLOMERADO GRAN BUENOS AIRES (AGBA)	CABA Y 31 MUNICIPIOS DE LA PROV. DE BS. AS.
ÁREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES (AMBA)	CABA Y LOS 24 PARTIDOS DEL GRAN BS. AS. (GBA).

Según cifras del Censo Nacional de Población Hogares y Vivienda (CNPVV) 2010, en el AMBA habitan alrededor de 13 millones de habitantes sobre un área total de aproximadamente 3.880 km². Es, por sus dimensiones, la región más poblada del país, concentrando el 34% de la población total y produciendo alrededor del 40% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional (CIPPEC, 2016).

“

...13 MILLONES DE HABITANTES
SOBRE UN ÁREA TOTAL DE
APROXIMADAMENTE 3.880 KM²...

”

Esta área ha sido considerada desde el siglo XIX como un centro urbano internacional de gran tamaño, hecho que resalta la importancia económica y social y demográfica del AMBA en el contexto nacional argentino como centro productivo, comercial, financiero y político (CIPPEC, 2016).

El AMBA presenta actualmente en su estructura urbana y sus patrones socioterritoriales, algunos rasgos que se fueron consolidando desde la década de 1940: preeminencia del norte sobre el sur, y del centro sobre la periferia y una clara dominancia de los ejes principales por sobre los espacios intersticiales (Torres, 1993 y 1999). Este proceso de crecimiento del

aglomerado se dio en el marco de un Estado Nacional que se fue alejando de la responsabilidad de gestión de las políticas públicas de planificación territorial y urbana. De esta forma, el crecimiento del aglomerado ha combinado la extensión material de su espacio y la profundización de fenómenos de fragmentación socioterritorial (CIPPEC, 2016).

ENTENDIENDO A SAN MIGUEL

Para poder realizar cualquier análisis respecto al Municipio de San Miguel hay que poner el punto de partida en su contextualización en un tejido urbano de enorme complejidad.

EL PRIMER ESFUERZO DEBE ESTAR
ENFOCADO EN COMPRENDER EL
ENTRAMADO SOCIAL DE LA COMUNIDAD
LOCAL DENTRO DEL CONTEXTO POLÍTICO-
INSTITUCIONAL, SOCIAL Y CULTURAL
EN EL QUE SE ENCUENTRA INSERTA.

En ese marco, la comunidad contiene las tensiones y conflictos propios del Conurbano, del Área Metropolitana de Buenos Aires y de la provincia de Buenos Aires. San Miguel no ha sido una isla ni una burbuja, y lo que ha sucedi-

do económica, social y culturalmente en general, ha tenido (y seguirá teniendo) sus consecuencias en su comunidad.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE SAN MIGUEL

ES UN MUNICIPIO UBICADO
A UNOS 30 KM AL NOROESTE DE LA
CIUDAD DE BUENOS AIRES.

Su límite sudeste es el río Reconquista, que lo separa de los partidos de Ituzaingó, Hurlingham, Tres de Febrero y San Martín; linda al noreste con el partido de Malvinas Argentinas, al noroeste con el de José C. Paz, al oeste con el de Moreno y al este con el partido de Tigre.

EL MUNICIPIO TIENE UNA SUPERFICIE
TOTAL DE 82,5 KM² (51,1 KM² DEJANDO
DE LADO LA ZONA MILITAR DE CAMPO
DE MAYO).

Las localidades que integran el partido de San Miguel son Bella Vista, Campo de Mayo, Muñiz, San Miguel (la ciudad cabecera) y Santa María. San Miguel es la localidad más intensamente urbanizada y poblada, Santa María y Bella Vista

Oeste tienen características suburbanas y Muñiz y Bella Vista Este son principalmente residenciales.

El municipio en su conformación actual nace en 1994 de la división del anterior partido de General Sarmiento, del que San Miguel fuera ciudad cabecera. Los pueblos de San Miguel y Bella Vista, sin embargo, fueron fundados hacia mediados del siglo XIX.

LA POBLACIÓN DE SAN MIGUEL

El Partido de San Miguel cuenta, de acuerdo con el INDEC, con una población de 276.190 habitantes distribuidos entre 141.060 mujeres y 134.584 varones. Del total, los hombres que forman parte de la franja etaria comprendida entre los 15 y 34 años representa el 17% del total, con 46.709 habitantes.

“

...EL PARTIDO DE SAN MIGUEL
CUENTA...CON UNA POBLACIÓN
DE 276.190 HABITANTES...

”

EL PERFIL SOCIO – TERRITORIAL

LA POBLACIÓN ES PREPONDERANTEMENTE DE CLASE MEDIA TRABAJADORA Y MEDIA BAJA.

La población de clase baja – casi 25.000 personas –, instalada en villas miseria y asentamientos precarios, se ubica especialmente a lo largo de toda la ribera del Reconquista.

Hay tres villas miseria, siendo la más antigua y extendida la villa Mitre, de casi 80 has y 7.859 habitantes, mientras que la más densamente poblada es la llamada Obligado, de 145 habitantes por hectárea.

Hay además ocho asentamientos precarios dentro del partido de San Miguel, de los que Barrufaldi es el más extenso y menos densamente poblado: 715 habitantes en 27 has y Trujui el más denso, con 5.780 habitantes en 6,6 has.

Sin embargo, a poco de observar la realidad de los partidos circundantes, el problema de la población asentada en áreas marginales se incrementa en su proporción, influenciando así – indirectamente – la dinámica de San Miguel.

El distrito se encuentra inserto en una zona del Conurbano caracterizada por la expansión de asentamientos poblacionales en áreas marginales, que configuran el problema estructural de la fragmentación de las comunidades y el territorio.

La población de clase media reside sobre todo en la zona céntrica y clubes de campo de Bella Vista, en las calles adyacentes al microcentro comercial de San Miguel y en algunos barrios parque de San Miguel Oeste, mientras que la de clase media trabajadora ocupa especialmente las zonas aledañas al centro de San Miguel, prácticamente toda la localidad de Muñiz y parte de Bella Vista Este y Oeste.

Las zonas cercanas a los límites noroeste y noreste del partido se reparten entre barrios de clase media baja y clase media trabajadora.

SI BIEN, COMO EN CASI TODO EL CONURBANO BONAERENSE, SE DAN GRANDES DIFERENCIAS SOCIALES, EN SAN MIGUEL ÉSTAS SON MENOS EXTREMAS QUE EN OTROS PARTIDOS DEL OESTE Y NORTE.

Más allá de un puñado de clubes de campo y barrios cerrados, la circulación suele ser libre y la población no está separada en guetos,

principalmente gracias a que la planificación urbana evitó casi completamente la formación de enclaves que fragmenten socio territorialmente al partido.

“...LA POBLACIÓN NO ESTÁ SEPARADA EN GUETOS, PRINCIPALMENTE GRACIAS A... LA PLANIFICACIÓN URBANA ...”

Hay algunos grupos de extranjeros que se han concentrado hasta el punto de dar nombre a su barrio, pero el fenómeno no es significativo: el censo de 2010 registra alrededor de 15.000 extranjeros, formando el grupo más grande los paraguayos (unos 9.000). En este sentido, es dable destacar que no hay ninguna zona abandonada por el Estado.

TODO EL PARTIDO ESTÁ INCLUIDO EN LOS SERVICIOS MUNICIPALES Y PROVINCIALES, Y NO HAY RINCÓN ALGUNO EN EL QUE NO SE EJERZA LA JURISDICCIÓN ESTATAL

No sólo en materia policial se nota esta presencia, sino que se cubre el territorio con 28 delegaciones municipales y 26 coordinaciones territoriales en las que se descentralizan funciones.

ES EN LOS BARRIOS DE CLASE MEDIA TRABAJADORA QUE ES MÁS INTENSA LA ACTIVIDAD ASOCIATIVA.

Hay clubes y asociaciones en los que florece la vida social local. Un caso especial es el de los centros de jubilados: es común que sus miembros pertenezcan a varios centros distintos y participen de sus actividades, salvo los de los barrios más pobres, que terminan funcionando como comedores subsidiados.

En los barrios de clase media baja los clubes suelen ser fruto del esfuerzo de pocos para contener a la juventud y no de la vida social.

Los barrios de clase media acomodada y alta y los de clase baja comparten una carencia casi total de actividad asociativa.



CAP.09

EL CASO SAN MIGUEL



CAP.09

EL CASO

SAN MIGUEL

ES CIERTO QUE, A PRIMERA VISTA, PENSAR QUE UN DISTRITO DEL SEGUNDO CORDÓN DEL CONURBANO BONAERENSE PUEDA LLEGAR A SER, REMOTAMENTE, UNA “SMART CITY”, PARECE UNA ILUSIÓN. SIN EMBARGO, MÁS DE 10 AÑOS DE GESTIONES COORDINADAS, CONTINUADORAS DE IDEAS Y PROYECTOS, HAN PERMITIDO IR DELINEANDO LOS PRIMEROS ESBOZOS DE UNA CIUDAD INTELIGENTE DONDE PARECÍA IMPOSIBLE.

En el año 2007, este distrito del noroeste del Conurbano Bonaerense estaba literalmente quebrado. La deuda representaba el 43% del presupuesto anual. El sistema de salud estaba colapsado y a la vez dismantelado. Muchas especialidades básicas, como odontología por ejemplo, no existían.

En cuanto a los servicios públicos, más de la mitad de las calles eran de tierra y las redes de agua y cloacas no llegaban a cubrir ni el 40% del distrito.

La seguridad, como en el resto de la provincia, atravesaba uno de sus peores momentos. La única autoridad existente era la Policía Bonaerense, que estaba prácticamente paralizada por falta de presupuesto: ni siquiera podían cubrir el abastecimiento de combustible de los patrulleros.

El espacio público estaba abandonado. Los vecinos carecían de lugares comunes destinados al encuentro y la recreación. Tampoco existía ninguna propuesta de tipo cultural o deportivo que fomentara de alguna manera la vida social o el sentido de pertenencia. Los vecinos de San Miguel vivían aislados unos de otros, cada uno atento a sus propios problemas y necesidades, prescindiendo del estado –que estaba casi ausente- e indiferentes a la realidad de los demás.

En pocas palabras, hace 11 años en San Miguel había muchísimo por hacer en materia de urbanística, infraestructura y relaciones comunitarias. Semejante tarea, necesitaría –además de presupuesto- un diseño inteligente que permitiera optimizar los escasos recursos disponibles al máximo.

En este sentido, el primer paso –poco visible- fue sanear las cuentas del municipio. La solvencia económica es clave para poder construir cualquier proyecto y que se sostenga en el largo plazo. Este proceso fue arduo y llevó casi dos años durante los cuales los vecinos prácticamente no notaron mejoras palpables en el entorno.

SIN EMBARGO, CON UN EQUIPO DE TRABAJO CONSOLIDADO Y UN MUNICIPIO CON CIERTA SOLIDEZ ECONÓMICA, FUE POSIBLE AVANZAR EN LA IDEA DE CONVERTIR EL DISTRITO DE SAN MIGUEL EN UN LUGAR SEGURO, MODERNO Y AMIGABLE PARA VIVIR.

A continuación describiremos algunos de los proyectos y acciones llevadas a cabo y que ponen de manifiesto cómo el concepto de “Ciudad Inteligente” es aplicable también en lugares donde aún no existe un gran desarrollo tecnológico.

SAN MIGUEL
...UN LUGAR SEGURO,
MODERNO Y AMIGABLE
PARA VIVIR.

CONECTIVIDAD

URBANA

ASFALTOS COMO CONECTIVIDAD

Como quedó descrito en los capítulos anteriores, la accesibilidad es una de los principales rasgos que caracterizan a una ciudad inteligente y, desde el punto de vista de la infraestructura, ésta está estrechamente relacionada con el trazado urbano y el estado de sus calles.

EN SAN MIGUEL, ERA UNO DE LOS PRIMEROS PROBLEMAS QUE HABÍA QUE ENCARAR YA QUE LA ESCASEZ DE ASFALTOS Y EL PÉSIMO ESTADO DE LAS CALLES LO TORNABA UN LUGAR INCONEXO Y DE COMPLICADA CIRCULACIÓN.

El elemento central para solucionar este problema fue el Plan de Pavimentos y Mejoramiento de Calles, cuyo concepto transversal fue, y sigue siendo, el de conectividad. Más asfaltos equivale a una comunidad más unida, más compacta y más cercana.

Ingresos a escuelas, Centros de Salud, arterias periféricas que conectan con el centro del distrito, fueron la prioridad.

Esto favorece también un funcionamiento más ágil y fluido del servicio público de transporte, mejorando la calidad de los recorridos y acercando, cada vez más, la casa de cada vecino a cualquier punto a donde quisiera llegar.

Si bien el Plan no ha alcanzado el 100% de ejecución, se avanzó muchísimo. Desde el año 2007 se han asfaltado casi 1000 cuadras más sin contar las calles mejoradas y los trabajos de mantenimiento de los pavimentos ya existentes. Hoy, ningún barrio se encuentra aislado: todos cuentan con alguna vía de acceso asfaltada.

Recientemente, además, se han inaugurado dos pasos bajo nivel, uno en Bella Vista y otro en el centro de San Miguel, agilizando de forma considerable la fluidez del tráfico de un lado a otro de las vías del ferrocarril. También es oportuno mencionar aquí los más de 8km de bicisenda que se han construido en los últimos años.

Aunque todavía algo inconexos, el proyecto contempla la conformación de un corredor de movilidad sustentable, desde distintos puntos periféricos hacia el centro del distrito (ver detalle en el punto 6.3 del presente capítulo).



CONECTIVIDAD EN EL TRANSPORTE PÚBLICO CENTRO DE TRANSBORDO MULTIMODAL (PROYECTO).

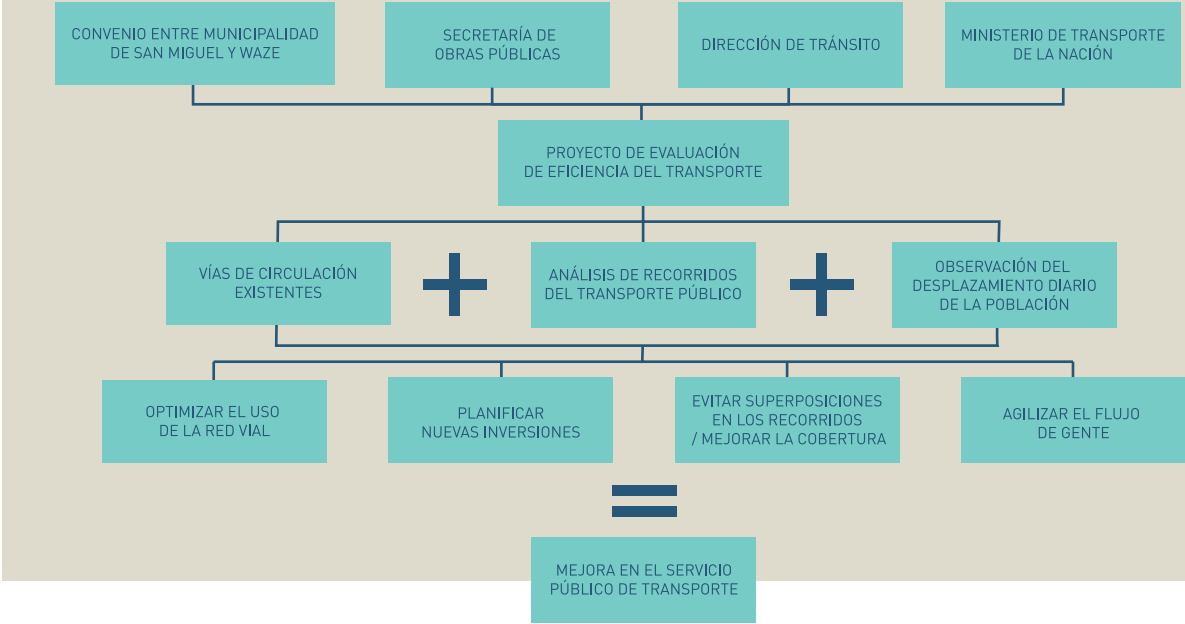
Otro elemento clave para la conectividad, es, sin duda, el transporte público. En este sentido, San Miguel es una ciudad con un alto nivel de desplazamiento diario de gente. Uno de los puntos neurálgicos del movimiento de pasajeros es la Estación Lemos, no sólo porque es la terminal del Ferrocarril Urquiza sino también porque está ubicada en el empalme entre dos Rutas Nacionales, la 8 y la 202, y una Provincial, la 23 (Avenida Balbín)

A fin de agilizar, ordenar y garantizar la seguridad en el traspaso de gente de un medio de transporte a otro, está proyectada la construcción de un Centro de Transbordo multimodal en un predio de 4 hectáreas perteneciente a Campo de Mayo, que se encuentra sobre la ruta 202 y linda con el trazado del ferrocarril.

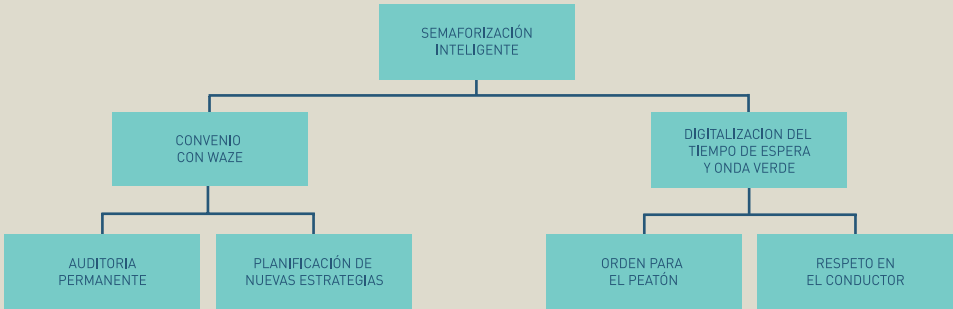
El proyecto contempla la remodelación y puesta en valor de la Estación Terminal Lemos, la construcción de una dársena para colectivos de corta, media y larga distancia, un área comercial, oficinas y un sector de estacionamiento vehicular con guardería para motos y bicicletas.



LAS MEJORAS EN INFRAESTRUCTURA HAN CONVERTIDO A SAN MIGUEL EN MUNICIPIO PILOTO DE LA RECONFIGURACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO QUE LLEVA A CABO EL MINISTERIO DE TRANSPORTE DE LA NACIÓN



A RAÍZ DE LOS AVANCES EN INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD FUE NECESARIO COMENZAR A REESTRUCTURAR LA SEMAFORIZACIÓN EN LAS ZONAS CÉNTRICAS.



RECUPERACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO

No se puede concebir una ciudad, y menos aún “inteligente”, sin el concepto de espacio común. Es una de las grandes diferencias entre ciudad en sentido pleno y mero conglomerado. El espacio común es el corazón mismo de la ciudad. Sin él, ésta no tiene vida.

Tener un lugar de encuentro para los vecinos es primordial y en San Miguel eran escasos y estaban descuidados. Fue por eso que se trazó un plan para recuperar el espacio público en un doble aspecto: generar un ámbito de recreación y encuentro para los vecinos y controlar la inseguridad.

EL PROGRAMA CUENTA CON 5 EJES:

- A. PLAZAS
- B. CORREDOR AERÓBICO
- C. LA RESERVA NATURAL URBANA “EL CORREDOR”
- D. CENTROS COMERCIALES
- E. LAS ESTACIONES DEL FERROCARRIL

A) PLAZAS

Fueron concebidas como punto de encuentro primordial; con un lugar donde los chicos tuvieran su espacio para jugar, un sector deportivo (si el tamaño del terreno lo permitía) y una zona de descanso. A ello se sumó buena iluminación, mobiliario y conexión gratuita de Wi-fi.

Fue un proyecto que costó implementar. Al principio, lo que se construía durante el día “se destruía por la noche”. Fue necesario realizar un fuerte trabajo de concientización que incluso llegó a contar con una campaña de visitas casa por casa para que los vecinos comprendieran que destruir el espacio público era destruir el suyo propio y que todos, de alguna manera, eran dueños del lugar. Hoy, años después, pueden verse plazas cuidadas y en perfectas condiciones incluso en los barrios más carenciados.

B) CORREDOR AERÓBICO

Su aparición surge de una necesidad que responde a una condición geográfica de San Miguel, y es el hecho de estar atravesado de punta a punta por las vías del ferrocarril. Entre ellas hay una –el Sarmiento– que hoy no funciona y que durante muchísimos años lo hizo en forma

muy esporádica. Esto convirtió su traza en una línea de pastizales, desprolijidad e inseguridad que atravesaba dos ciudades del distrito: Bella Vista y Muñiz.

El espacio fue convertido en lo que se llamó El Corredor Aeróbico. Dos cintas asfálticas, una para bicicletas y otra para peatones, de 3km de largo son su columna vertebral. La zona contaba con arbolado histórico, al que se le sumaron canteros, iluminación, tachos de basura, estaciones de ejercicios y un punto de hidratación.

El lugar cuenta con seguridad las 24hs, tanto por medio de cámaras como de patrullas de vigilancia que circulan en cuatriciclos.

La transformación ha sido total. Pasó de ser un lugar abandonado a ser uno de los puntos más concurridos del distrito: en verano es transitado por unas 2400 personas por hora, número que se multiplica en fines de semana. Además sus visitantes provienen de todos los barrios e incluso de localidades vecinas.

EL CORREDOR ES, SIN DUDA, UN CLARO EJEMPLO DE CÓMO INTERVINIENDO CON ACCIONES CONCRETAS Y DEBIDAMENTE PLANIFICADAS SE PUEDE MODIFICAR LA REALIDAD EN BENEFICIO DE LOS VECINOS.

C) LA RESERVA NATURAL URBANA “EL CORREDOR”

EN EL AÑO 2011 SE PLANTEÓ UNA PROPUESTA PARA RECUPERAR UN ESPACIO DE 8 HECTÁREAS ORIGINADO EN PARTE POR LA RECTIFICACIÓN DEL RÍO RECONQUISTA.



La idea era generar allí una Reserva Natural Urbana, un espacio de encuentro con la Naturaleza y de esparcimiento.

En un principio, el lugar se encontraba muy degradado, principalmente por la acumulación de basura, escombros y por la presencia de más de 2000 vehículos dispuestos a la intemperie pertenecientes a un Depósito Judicial.

Sin embargo, a pesar de la contaminación, se conservaban algunos relictos de ambientes originarios y una importante diversidad de fauna silvestre.

LA RESERVA ESTÁ UBICADA EN UNA ZONA ESTRATÉGICA:

CUENTA CON 290 M DE COSTA SOBRE EL RÍO RECONQUISTA Y ESTÁ CONECTADA CON EL POLIDEPORTIVO MUNICIPAL DE BELLA VISTA Y CON EL CORREDOR AERÓBICO.

Los tres espacios conforman un gran pulmón verde y una importante zona de recreación y contacto con la naturaleza no sólo para los vecinos de San Miguel, sino también de distritos cercanos.

La recuperación de este espacio significa un aumento del 30% de los espacios verdes que el municipio posee, transformándolo en el lugar ideal para la educación ambiental, tanto por la biodiversidad existente como por los procesos de recomposición ambiental que en ella se llevan a cabo.

IMPACTOS POSITIVOS



RESERVA
NATURAL URBANA
EL CORREDOR

AUMENTO DEL 30% DE SUPERFICIE DE ESPACIOS VERDES

CONSOLIDACIÓN DE UN ESPACIO MODELO PARA LA REGIÓN

RECUPERACIÓN DEL RÍO RECONQUISTA COMO LUGAR DE ENCUENTRO CON LA NATURALEZA

PRESERVACIÓN DE 290M DE SAUZAL Y MATORRAL RIBEREÑO Y UN TALAR DE MÁS DE 100 AÑOS

CONSOLIDACIÓN DEL PRIMER CORREDOR BIOLÓGICO DE LA REGIÓN

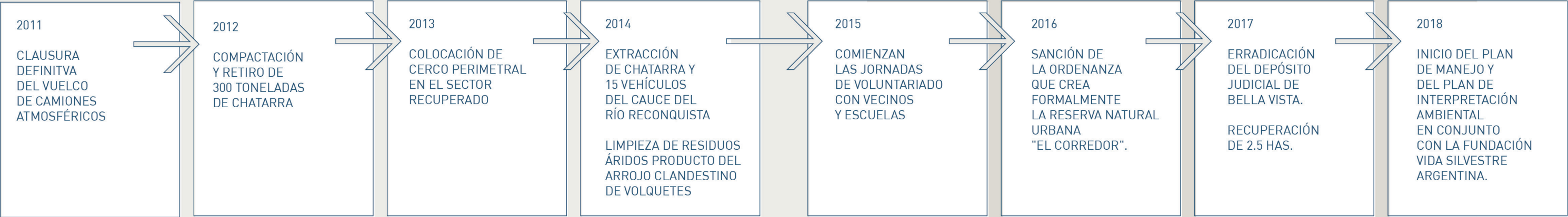
SANEAMIENTO DE 8 HECTÁREAS DE SUELO DEGRADADO

EN LA RESERVA SE REALIZAN JORNADAS EDUCATIVAS Y DE VOLUNTARIADO, EN LAS QUE PARTICIPAN MÁS DE 2.000 PERSONAS AL AÑO.

Además, ya están proyectadas todas las obras de infraestructura necesarias para permitir su apertura total al público y durante todos los días de la semana. La idea es construir un Centro de Servicios utilizando técnicas sustentables. También se realizarán senderos equipados con cartelería educativa, pasarelas y miradores. Se instalarán cámaras de seguridad y cerco perimetral. También se restaurará el puente del ex ferrocarril Urquiza. Está contemplado plantar 1.500 árboles nativos y crear el primer Vivero Municipal, destinado a la producción de especies nativas para abastecer los espacios verdes del distrito.



LA RESERVA A LO LARGO DEL TIEMPO



JORNADAS DE VOLUNTARIADO

REFORESTACIÓN Y RETIRO DE MÁS DE 60M³ DE RESIDUOS PLÁSTICOS

D) LOS CENTROS COMERCIALES

La cuarta intervención del espacio público tiene que ver con los Centros Comerciales.

EL COMERCIO ES LA PRINCIPAL ACTIVIDAD ECONÓMICA DE SAN MIGUEL, Y POR LO TANTO ES CLAVE GENERAR, A TRAVÉS DE DISTINTAS ACCIONES, UN AMBIENTE ÓPTIMO PARA SU DESARROLLO.

Con la aparición de algunos shoppings en lugares cercanos al distrito, el centro comercial corría riesgo de perder protagonismo. Fue por eso que se diseñó un plan para embellecerlo, modernizarlo y volverlo más cómodo y accesible, transformándolo en un paseo de compras a cielo abierto con identidad de imagen y continuidad de diseño para lograr que, a los ojos de los visitantes, se convirtiera en una unidad.

Se ensancharon y renovaron las veredas, se colocaron nuevas luminarias, mobiliario y tachos para basura. Se plantaron árboles, soterraron cables y se estableció una reglamentación para carteles y marquesinas a fin de disminuir la contaminación visual. Se puso vigilancia las 24 hs y conexión de Wi-fi gratis.



Además, a fin de generar una mayor accesibilidad y conectividad en la principal actividad económica del distrito, se crearon espacios descentralizados para desarrollarlo.

Por este motivo, y, animados por el éxito del Paseo de Compras del centro, se decidió replicar, en menor escala, el modelo en algunos centros comerciales más pequeños en otras zonas de San Miguel y se proyecta lo mismo para las ciudades de Bella Vista y Santa María.

DICHAS INTERVENCIONES AYUDARON A QUE ESTOS NÚCLEOS DE COMERCIOS DIERAN UN SALTO CUALITATIVO CONVIRTIÉNDOSE EN VERDADEROS CENTROS COMERCIALES, CON BUENAS VEREDAS, ZONAS DE ESTACIONAMIENTO Y PARADAS DE TRANSPORTE PÚBLICO CÓMODAS E ILUMINADAS.

De esta manera, además de fomentar dicha actividad, muchos vecinos consiguieron optimizar su tiempo, al poder comprar más cerca de sus casas o incluso de camino a la vuelta del trabajo.

E) LAS ESTACIONES DEL FERROCARRIL

SAN MIGUEL CUENTA CON OCHO ESTACIONES DE TREN, TRES DE LA LÍNEA SAN MARTÍN Y CINCO DEL FERROCARRIL URQUIZA QUE, COMO PARTE DEL PLAN DE RECUPERACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO, HAN COMENZADO A REMODELARSE Y MODERNIZARSE.

El proyecto abarca las estaciones de Bella Vista, Muñiz y San Miguel (San Martín) y la estación Lemos, terminal del Urquiza.

La primera ya ha sido finalizada y el resultado es, no sólo un embellecimiento y puesta en valor de los edificios, sino también la reconfiguración del espacio, buscando mejorar la fluidez del transporte, la calidad de los lugares de espera y transbordo, la iluminación, la accesibilidad y la conservación de los espacios verdes.

ECONÓMICA

YA HEMOS DICHO ANTES,
LA SOLVENCIA ECONÓMICA
ES FUNDAMENTAL PARA
PODER DESARROLLAR
CUALQUIER PROYECTO DE
CIUDAD QUE PRETENDA
PERDURAR EN EL TIEMPO.

Y una de las claves para lograrla
es incentivar la inversión del
sector privado. Para ello se han
desarrollado algunas políticas que
parten de una iniciativa del estado
que acompaña a dicho sector en
distintos proyectos.

En este sentido, cabe destacar en primer lugar, el desarrollo del Paseo de Compras San Miguel, en el centro comercial del distrito.

Como dijimos en el apartado anterior, la aparición de Shoppings en zonas cercanas, puso en jaque la principal actividad económica.

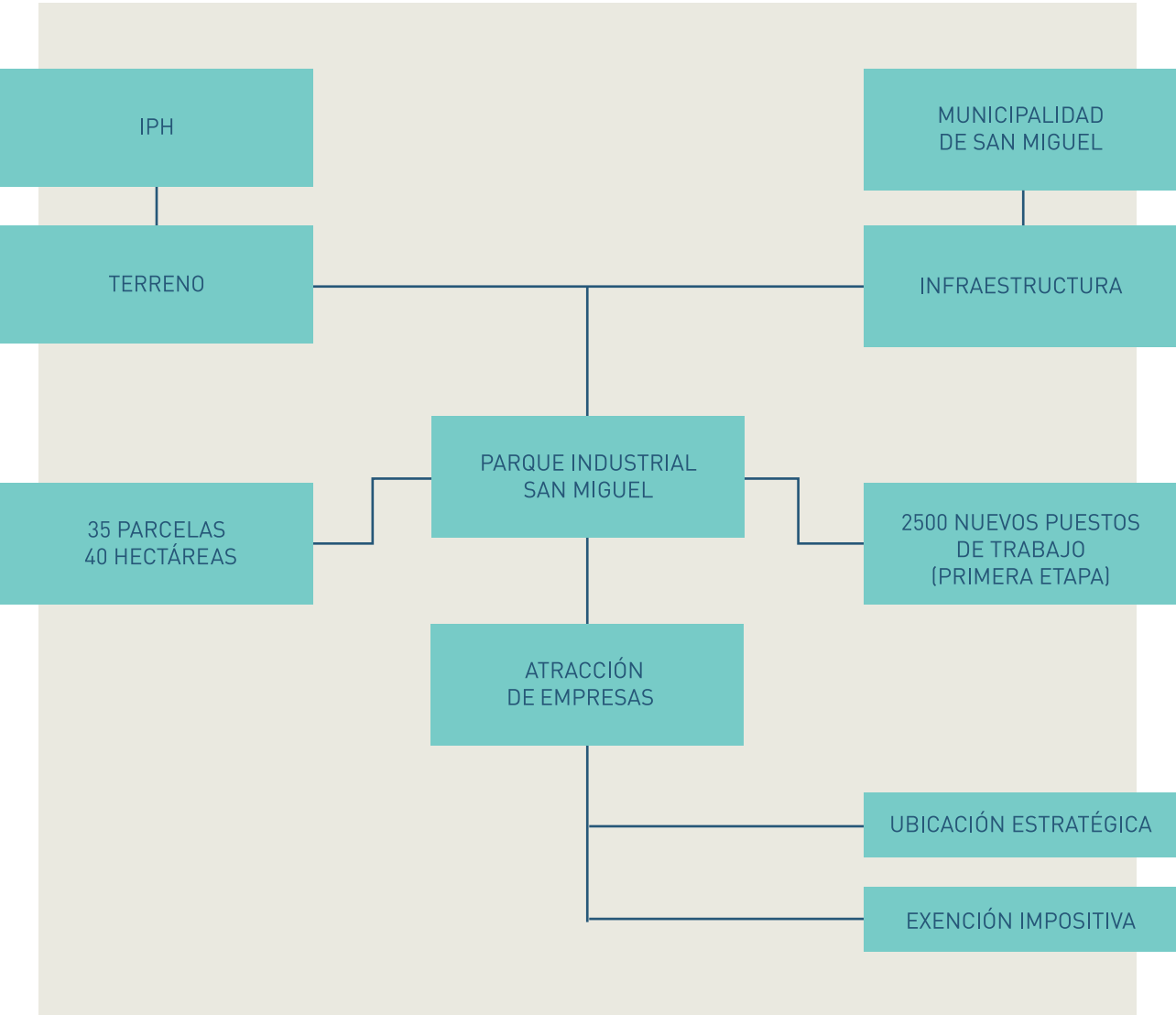
Para reimpulsarla, en el año 2010 se llevó a cabo un proyecto integrado por la Cámara de Comercio, la Cámara de la Mediana Empresa (CAME) y el Municipio.

El sector público y el privado trabajaron juntos y el resultado fue un Centro Comercial moderno, funcional y agradable. Las acciones concretas realizadas han sido descritas en el punto anterior de este capítulo (9.02.D)

En el año 2015, además, se realizó un acuerdo entre el Municipio y las cámaras, por el cual las ganancias obtenidas por el estacionamiento medido se destinan a la limpieza, mantenimiento, seguridad y promoción del Paseo de Compras San Miguel.



OTRO EJEMPLO DE EMPRENDIMIENTO PÚBLICO PRIVADO
ES EL PARQUE INDUSTRIAL DE SAN MIGUEL,
EXPUESTO EN EL SIGUIENTE CUADRO.



CABE DESTACAR TAMBIÉN LAS
GRANDES EMPRESAS PRESENTES
EN SAN MIGUEL.

Ellas son una importante fuente de trabajo y de aporte económico, a la vez que colaboran en distintas actividades de índole social:

ALGUNAS DE LAS GRANDES EMPRESAS RADICADAS EN SAN MIGUEL

CARREFOUR	MANGONE
DUNLOP	PERNAUD RICARD
EASY	PLASTINOR
EXTRAPLACK	PRAX AIR
FRAVEGA	PRO ANALISIS
GARBARINO	RBA AMBIENTAL
ILUMIX	TDL REJILLAS METALICAS
IPH	WENLEN

A NIVEL BARRIAL EXISTE OTRA
INICIATIVA INTERESANTE EN
MATERIA DE SOLVENCIA
ECONÓMICA, COMPETITIVIDAD
E INCENTIVO COMERCIAL.
SON LAS “HABILITACIONES
DE PEQUEÑOS COMERCIOS.”

En los barrios (principalmente periféricos) hay una gran cantidad de negocios que en su mayoría funcionan en el frente de viviendas particulares. Casi ninguno podía acceder a una habilitación ya que no lograban cumplir con todos los requisitos administrativos (principalmente en lo que se refiere a escrituras, planos habilitados o contratos de locación). Esto generaba una enorme informalidad y un circuito de corrupción e irregularidades de todo tipo.

Para lograr un cierto nivel de orden y transparencia acorde a la realidad de estos comerciantes, se diseñó un código de habilitación que exige una serie de requisitos más flexibles pero que permite garantizar la seguridad e higiene que estos lugares deben tener.

Estas habilitaciones tienen el mismo valor que las tradicionales, permitiéndoles acceder a la red de proveedores, de servicios, de crédito, etc, como cualquier otro comercio, hasta tanto puedan obtener la habilitación definitiva.

IDENTIFICACIÓN

DEL CIUDADANO CON SU CIUDAD

SENTIDO DE PERTENENCIA

UNA VEZ RECUPERADO EL ESPACIO PÚBLICO, ES IMPORTANTE DAR UN PASO MÁS QUE CONSISTE EN GENERAR EN LOS VECINOS UN SENTIDO DE PERTENENCIA.

Por el hecho de haberse desarrollado entre dos líneas de ferrocarril, durante mucho tiempo el distrito San Miguel fue lo que se conoce como una “ciudad dormitorio”.

Sus habitantes en general trabajaban en otros sitios, volviendo, básicamente, sólo para dormir. Esta situación hacía que los vecinos se sintieran meros “inquilinos” y no verdaderos “dueños” de la ciudad, lo que los volvía desapegados y poco preocupados por el crecimiento y el futuro de su propio lugar.

Gracias al crecimiento local y al avance de la tecnología de la comunicación que facilita el trabajo a distancia, hoy esta tendencia está cambiando y mucha más gente trabaja cerca de su casa.

SIN EMBARGO, HUBO QUE DESPERTAR ESE SENTIDO DE PERTENENCIA QUE FAVORECE EL COMPROMISO CIUDADANO CON SU PROPIO LUGAR, PUESTO QUE LA COMUNIDAD ES UN FACTOR TAN IMPORTANTE COMO EL ESTADO PARA HACER CRECER ADECUADAMENTE CUALQUIER CIUDAD. AMBOS ACTORES RESULTAN IMPRESCINDIBLES.

Fue necesario generar fuertes acciones desde el gobierno local para llamar la atención de los vecinos y convocarlos a involucrarse en el devenir de su propio lugar. Para ello se puso en marcha un plan de recuperación de la identificación de los vecinos con su ciudad.

Gran parte de este trabajo estuvo dado por la organización de un cronograma de eventos que se van repitiendo año tras año. Algunos de ellos son:

1. LAS FIESTAS PATRONALES
2. EL CARNAVAL CRIOLLO
3. LAS OLIMPÍADAS ESTUDIANTILES
4. LA NOCHE DE LIBROS



1. LAS FIESTAS PATRONALES

LA IDEA DE FORTALECER EL SENTIDO DE PERTENENCIA TIENE, SIN DUDA, SU MOMENTO CENTRAL EN ESTOS FESTEJOS.

En ellos se organizan toda clase de eventos que van desde lo deportivo, pasando por actividades culturales y espectáculos en vivo,

hasta una jineteada. El abanico de opciones es sumamente variado, lo que hace que cada ciudadano tenga la posibilidad de disfrutar de alguna actividad de su interés.

El cierre se realiza el mismo 29 de septiembre, Festividad de San Miguel Arcángel, con una procesión por las calles con la imagen del Santo Patrono y la celebración de una Misa, culminando con espectáculos populares y un show de fuegos artificiales. Cada año que pasa, más vecinos esperan su llegada y, al mismo tiempo, aumenta el número de participantes.



2. EL CARNAVAL CRIOLLO

A FIN DE DARLE UN LUGAR ESPECIAL A LA MÚSICA Y LAS TRADICIONES PROPIAS DE NUESTRO PAÍS, PAULATINAMENTE SE FUE INSTALANDO ESTA ORIGINAL FORMA DE FESTEJAR EL CARNAVAL.

San Miguel ha sido siempre una ciudad referente del folklore argentino en el Conurbano Bonaerense, debido a la gran cantidad de vecinos provenientes de distintas provincias. Así, capitalizando esta pasión popular, en el año 2012 se organizó el primer Carnaval Criollo.

El evento consiste en 4 días de actividades relacionadas con la música argentina y eventos tradicionales en distintos puntos del distrito. Comidas regionales, bailes, música en vivo, desfiles de carros y caballos, son algunas de las propuestas para este carnaval.



Además de los artistas contratados, se hacen muestras de músicos locales y de los alumnos de los distintos centros culturales, tanto de los talleres de música como de los de danzas folklóricas.

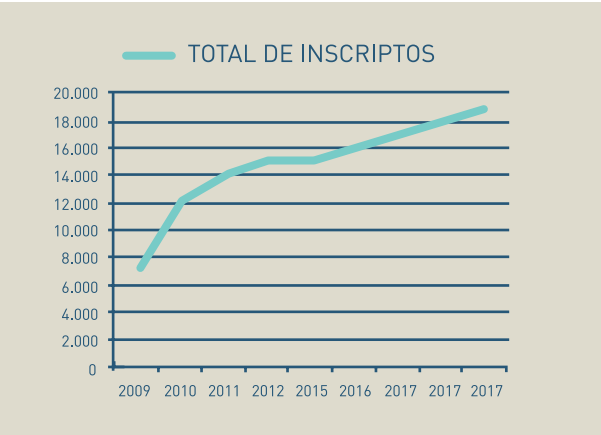
Para ellos representa una oportunidad única para poder mostrar sus habilidades frente a un público numeroso y, a la vez, es una ocasión para que los vecinos conozcan este tipo de iniciativas que se llevan a cabo desde el gobierno municipal en todos los barrios y en forma gratuita y, por qué no, se sumen.



3. LAS OLIMPIADAS ESTUDIANTILES CULTURALES Y DEPORTIVAS

Representan un evento que es modelo de intercambio entre vecinos de todo el distrito. En ellas participan durante varios meses y en distintas rondas eliminatorias, chicos de casi el 90% de los establecimientos educativos de San Miguel, tanto de gestión pública como privada.

La finalidad principal es generar entre los jóvenes un verdadero sentido de comunidad. El aumento sostenido en las inscripciones da muestra del resultado positivo de esta iniciativa. No existe, al menos en la Provincia de Buenos Aires, ninguna actividad que nucleee a la comunidad en forma tan amplia; ni siquiera los Torneos Juveniles Bonaerenses, que supieron hacerlo 15 años atrás.



4. LA NOCHE DE LIBROS

ESTE ENCUENTRO NACIÓ CON EL FIN DE CONVOCAR TAMBIÉN A UN PÚBLICO QUE, QUIZÁS, NO SE SENTÍA TAN ATRAÍDO POR LOS EVENTOS ANTES DESCRIPTOS Y QUE, SIN EMBARGO, ES UNA PARTE IMPORTANTE DE LA COMUNIDAD.

La noche de libros se lleva a cabo en el Corredor Aeróbico. En ella se ofrece, obviamente, una gran variedad de propuestas para comprar libros, pero además hay opciones gastronómicas, representaciones teatrales y musicales, ambientaciones históricas y distintas conferencias sobre diversos temas culturales.

Sorprende cada año la cantidad de gente que disfruta de este paseo, sobre todo porque mucha pertenece a un segmento social que raramente abandona su propia zona de confort para participar de propuestas de origen público. Esto genera un sentido de pertenencia por identificación en un grupo que, en general, prefiere permanecer al margen.

A estos eventos centrales, que ya se han convertido en una suerte de marca registrada de San Miguel, se suma un cronograma anual de actividades que incluye un desfile para alguna fecha patria importante, una vigilia la noche previa al 9 de julio, carreras solidarias y muestras de arte.

Todo en ellos está cuidadosamente elegido y preparado a fin de perseguir siempre el objetivo subyacente:

QUE CADA VECINO SIENTA LA CIUDAD COMO SU CASA, COMO SU LUGAR EN EL MUNDO, DONDE TIENE TODO LO QUE QUIERE Y NECESITA. EN LA MEDIDA EN QUE CADA UNO VAYA TENIENDO ESTE SENTIMIENTO, LA CIUDAD SE IRÁ CONVIRTIENDO EN UN MEJOR LUGAR.



Para darle un marco conceptual al sentido de pertenencia, se ha trabajado también el tema de la identidad de imagen, cuyo elemento central es el nuevo logo, hoy ya emblemático y representativo de la ciudad.

Cada vez que el municipio está presente de la forma que sea, el logo está también. La imagen del Arcángel se ha convertido en un punto de referencia e identificación para los sanmiguelinos. Es un símbolo que los representa y distingue del resto.

EL LOGO DE SAN MIGUEL
VUELVE A TRAER AL CORAZÓN
DE LOS VECINOS LA IMAGEN
DE SU SANTO PATRONO.

INSPIRADO EN UNA TALLA DEL
MAESTRO LOCAL DIEGO CURUTCHET,
AUNQUE DE LÍNEAS MÁS SIMPLES,
NO PIERDE SU CARÁCTER NI SE
DESDIBUJA EN UNA ABSTRACCIÓN.



LA IMAGEN DEL LOGO CONSERVA TODOS LOS ATRIBUTOS PROPIOS DEL ARCÁNGEL SAN MIGUEL:

Lo vemos mirando hacia abajo con la lanza en actitud ofensiva. Lleva en su cabeza el halo que representa la santidad y las alas que toda la tradición iconográfica ha atribuido a estos seres espirituales.

Si bien de origen católico, San Miguel Arcángel ha pasado al imaginario popular como el vencedor del mal y defensor de la Verdad y la Justicia, dos motivos más que fundamentales para asumirlo como Patrono e insignia del municipio.

NO DEJA DE SER, A SU VEZ, MODELO Y REFERENCIA PERMANENTE PARA AQUELLOS QUE SE DESEMPEÑAN EN LA COSA PÚBLICA Y CUYA RESPONSABILIDAD FUNDAMENTAL ES CONDUCIR LOS DESTINOS DE LA CIUDAD CON MIRAS AL BIEN COMÚN, QUE INCLUYE NECESARIAMENTE LA DEFENSA DE LOS VALORES QUE SAN MIGUEL REPRESENTA.

LA IDEA ESTÁ
SEMBRADA:

CUIDAR A
SAN MIGUEL
ES CUIDAR
LO PROPIO.

SI SAN MIGUEL
CRECE,
CADA UNO
CRECE.

SI SAN MIGUEL
ESTÁ MEJOR,
YO ESTOY
MEJOR.

RELACIÓN CON LOS VECINOS

NUEVAS VÍAS DE COMUNICACIÓN

Todo proyecto moderno de ciudad supone vías de comunicación ágiles y accesibles entre las distintas áreas del gobierno y los ciudadanos.

El proceso de informatización ha supuesto un enorme y lento trabajo. Una de las características históricas de los municipios como San Miguel es, por un lado, la pesada burocratización de los trámites y, por el otro, la costumbre de los vecinos de realizar cualquier gestión en forma presencial. En otras palabras, no sólo hubo que innovar, agilizar y tecnologizar los mecanismos dentro del municipio, sino que también fue necesaria una fuerte campaña de promoción del uso de las vías virtuales tanto para realizar trámites como para pagar impuestos, pedir turnos, o hacer reclamos.

LOS AVANCES EN ESTE SENTIDO HAN SIDO SUMAMENTE POSITIVOS, AUNQUE TODAVÍA QUEDA UN ENORME CAMINO POR RECORRER.

Entre las vías virtuales de comunicación que posee el municipio cabe destacar:

LA PÁGINA WEB

Con un diseño amigable y de fácil acceso, tiene varias funciones. En primer lugar, es una herramienta de información, donde se van actualizando las distintas noticias relacionadas con la gestión, se pueden obtener direcciones y números de teléfono útiles o conocer los eventos que puedan interesarle a la comunidad.

También tiene varias funciones interactivas: permite pagar tasas municipales de diversa índole, sacar turnos médicos o para renovar la licencia de conducir, iniciar distintos trámites y consultar multas de tránsito entre otras funciones.

Si bien los logros son paulatinos, poco a poco los vecinos se van acostumbrando a hacer este tipo de gestiones a través de la web, ahorrando tiempo y agilizando los caminos burocráticos.

LA APP PARA SMARTPHONES

Creada hace casi 3 años, “San Miguel Interactiva”, así se llama la App, está organizada en tres grandes ejes: HACER, CONECTAR Y DESCUBRIR. A través de ella pueden hacerse reclamos, denuncias de tránsito, acceder a información útil sobre el transporte o distintos espectáculos, pagar el estacionamiento e incluso buscar mascotas perdidas.

Es una herramienta simple de usar que le permite a cada vecino tener una ventanilla del municipio al alcance de la mano. Hoy cuenta con 10.000 descargas.

A ESTAS DOS VÍAS DE COMUNICACIÓN DEBEN SUMARSE TAMBIÉN LAS DISTINTAS PÁGINAS QUE EL MUNICIPIO TIENE EN LAS REDES SOCIALES, TANTO EN FACEBOOK COMO EN TWITTER O EN INSTAGRAM, QUE PERMITEN DIFUNDIR DISTINTAS NOTICIAS, EVENTOS O AVANCES EN LA GESTIÓN Y DONDE LOS VECINOS TAMBIÉN PUEDEN HACER CONSULTAS, RECLAMOS O SUGERENCIAS ADEMÁS DE SEGUIR DE CERCA LOS ACONTECIMIENTOS DEL MUNICIPIO.



CONSTRUIR A FUTURO

NO HAY VERDADERA CONSTRUCCIÓN INTELIGENTE SIN UNA PERSPECTIVA QUE, DE ALGÚN MODO, SE ADELANTE A LOS HECHOS TRATANDO DE SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS ANTES QUE SEA DEMASIADO TARDE.

EN SAN MIGUEL, CONCRETAMENTE, HAY TRES EJES QUE TRABAJAN EN EL PRESENTE PARA MEJORAR EL FUTURO:

1. PROGRAMA DE PRIMERA INFANCIA
2. DEPORTE Y CULTURA
3. SAN MIGUEL CIUDAD CONSCIENTE

1. PROGRAMA DE PRIMERA INFANCIA

A partir de experiencias concretas en el campo de la Salud Pública, y gracias a distintas evaluaciones y mediciones que se fueron haciendo durante algunos años, se puso el foco en la importancia de garantizar a los niños más pequeños de sectores vulnerables, una llegada óptima al ingreso escolar.

El chico que llega bien nutrido, estimulado y con buena salud a la escuela, tiene un alto porcentaje de probabilidades de atravesarla sin mayores dificultades, evitando la frustración y la posterior deserción. A su vez, si logra terminar sus estudios, tendrá al alcance de su mano gran cantidad de herramientas para forjar su futuro.

Para concretar este ambicioso programa se buscaron y conocieron experiencias similares en otros lugares de la región, y, finalmente, se consolidó el Programa de Primera Infancia, Niñez y Familia, cuyo objetivo principal es cuidar de los niños desde el vientre materno hasta el ingreso escolar para que logren un desarrollo óptimo tanto físico como psíquico en los primeros años de vida que, como está comprobado, serán determinantes para su desarrollo posterior.



LA COORDINACIÓN DE LA PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y FAMILIA, ASÍ SE LLAMA EL ÁREA QUE NUCLEA ESTA SINGULAR INICIATIVA, CUENTA CON DISTINTOS PROGRAMAS, ACCIONES Y CENTROS QUE BUSCAN CUIDAR EN FORMA INTEGRAL TANTO A LA MUJER COMO AL NIÑO DESDE SU GESTACIÓN. ALGUNOS DE ELLOS SON:



EL CAMINO DE LA EMBARAZADA

HA SIDO LA ESTRATEGIA TERRITORIAL ELEGIDA PARA BUSCAR A AQUELLAS MUJERES QUE, ESTANDO EMBARAZADAS, CARECÍAN DE CONTROL MÉDICO, A FIN DE EVITAR LA MORBIMORTALIDAD MATERNO INFANTIL.

La modalidad consiste en relevar casa por casa a través de operativos barriales, y detectar mujeres que estén en esta situación, para poder brindarles un acompañamiento cálido y cercano, garantizándoles el acceso al sistema de salud y una adecuada preparación para el parto.

Los resultados de esta política pública han sido sumamente alentadores. En el año 2017, se logró reducir en un 20% la cantidad de mujeres que llegan al parto sin hacerse controles, y la mortalidad infantil pasó de un 12‰ a un 8.1‰, por debajo de la media provincial.

2017	
MUJERES QUE LLEGAN AL PARTO SIN HACERSE CONTROLES	REDUCCIÓN 20%
MORTALIDAD INFANTIL	PASÓ DE UN 12‰ A UN 8.1‰ POR DEBAJO DE LA MEDIA PROVINCIAL.

EL PROGRAMA 1000 DÍAS

Funciona desde el año 2015. En él, a través de un equipo de acompañantes familiares, se realizan visitas domiciliarias periódicas a mujeres embarazadas que atraviesan alguna situación difícil, acompañándolas hasta que sus hijos cumplen los dos años de edad.

EL OBJETIVO ES BRINDARLES CONTENCIÓN, APOYO Y HERRAMIENTAS PARA QUE FORTALEZCAN SU PROPIA AUTOESTIMA Y SEAN CAPACES DE CUIDAR DE SUS HIJOS Y HACERSE CARGO DE SUS FAMILIAS.

El ingreso al programa se realiza a través de un sistema informático. Desde su comienzo, más de 800 familias han sido ingresadas. Más de la mitad ha sido dada de alta, por haber logrado revertir los indicadores de ingreso, haciéndose cargo de sus hijos, de los controles médicos, de la gestión de trámites e incluso del desarrollo de un proyecto personal propio.

MÁS DE 800 FAMILIAS INGRESADAS AL PROGRAMA 1000 DÍAS



LOS CENTROS DE DESARROLLO
INFANTO FAMILIAR (CDIF)

Son una suerte de puente entre la Coordinación de Primera Infancia y la Escuela.

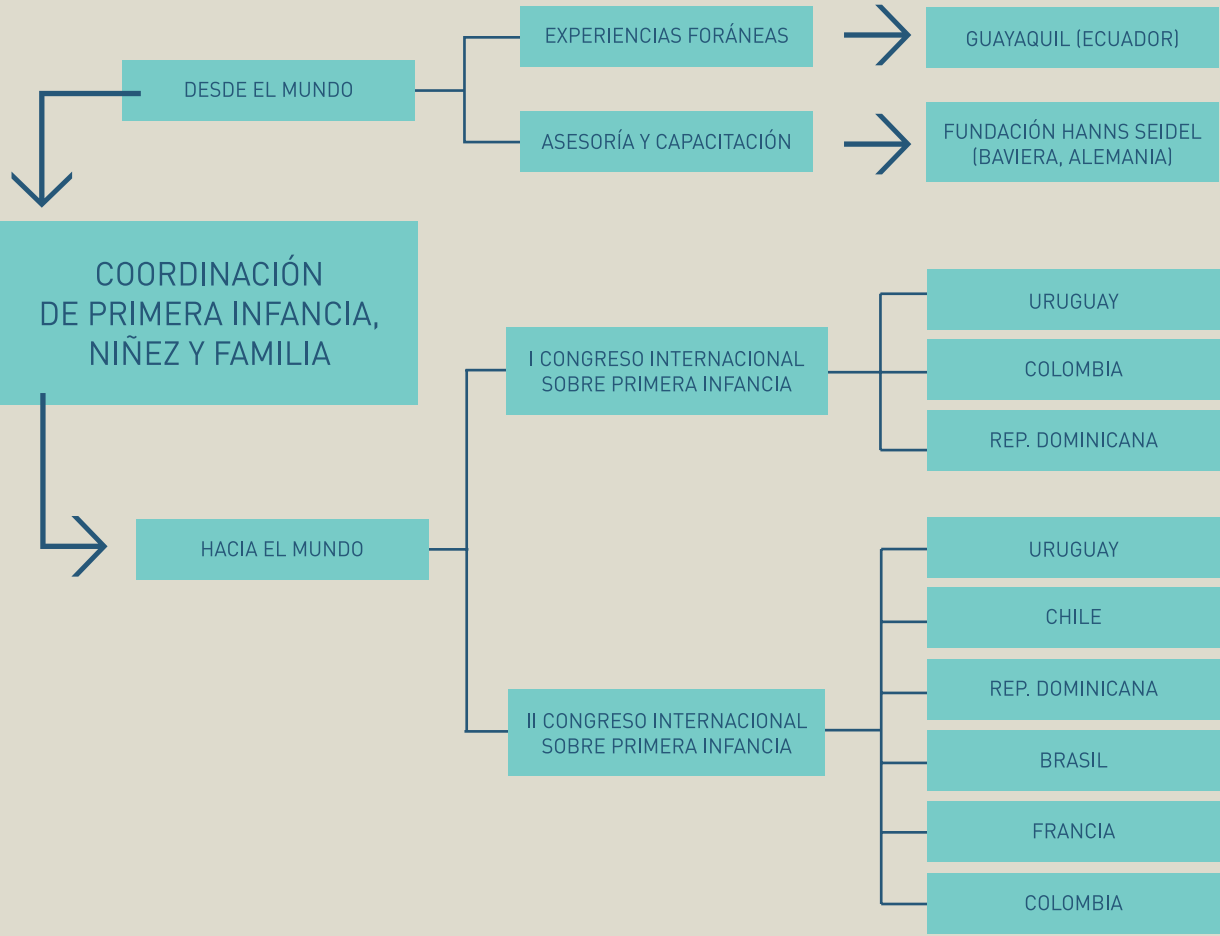
SU FINALIDAD PRINCIPAL ES BRINDAR UN ESPACIO DE ESTIMULACIÓN Y DESARROLLO A NIÑOS ENTRE LOS 45 DÍAS Y LOS 3 AÑOS DE VIDA, PREPARÁNDOLOS PARA QUE PUEDAN INGRESAR AL SISTEMA DE EDUCACIÓN FORMAL CON LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA TRANSITARLO DE MANERA EXITOSA.



Los cuatro ejes fundamentales de trabajo son: el juego, la educación, la nutrición y la afectividad. Los equipos multidisciplinares acompañan también a las familias. Hoy asisten a los CDIF 950 chicos de distintos barrios del distrito.

El programa de primera infancia de San Miguel es modelo en la región y merecería un capítulo aparte dada la cantidad de elementos que lo componen. Aquí baste para ilustrar que cualquier diseño ciudadano que se jacte de “inteligente” debe, necesariamente, poner atención en el capital humano futuro.

EL PROGRAMA DE PRIMERA INFANCIA ES, ADEMÁS,
MOTIVO DE VINCULACIÓN CON OTROS PAÍSES:



2. DEPORTE Y CULTURA

PARA EL EQUIPO DE GESTIÓN DE SAN MIGUEL, LIDERADO EN PRIMER LUGAR POR JOAQUÍN DE LA TORRE Y LUEGO POR EL ACTUAL INTENDENTE, JAIME MÉNDEZ, LAS ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS TIENEN UN LUGAR PROTAGÓNICO.

Siempre fueron entendidas como una forma de mejorar la calidad de vida tanto de los beneficiarios directos de los programas como del resto de la comunidad.

Brindarle a los niños y jóvenes de los barrios más vulnerables un espacio de contención y aprendizaje de disciplinas culturales y deportivas, es, por un lado darles una herramienta para mejorar su autoestima –en cuanto descubren que son “capaces” de hacer algo distinto–, generar buenos hábitos sociales e igualdad de oportunidades, buscar la superación personal, etc., pero por el otro, es un beneficio para el resto de la sociedad, porque es una forma sumamente positiva y de larga duración de mejorar, por ejemplo, los índices de delincuencia juvenil.

SACAR A LOS CHICOS DE LA CALLE REDUNDA EN BENEFICIO DE TODA LA SOCIEDAD.



Y, EN ESTE SENTIDO, SAN MIGUEL VIENE TRABAJANDO EN FORMA SOSTENIDA DESDE 2007.

Hoy cuenta con 26 centros culturales distribuidos en los distintos barrios, con un total de 3500 alumnos. En ellos se dictan talleres de canto, danzas, teatro, dibujo y distintos instrumentos. Hay también cuatro orquestas juveniles y un coro municipal integrados por alumnos de los centros, además de la iniciativa “Juntos por Más” que conforma, para ocasiones especiales, un coro y una orquesta con más de 400 chicos.

En cuanto al deporte, el municipio cuenta con 12 escuelas deportivas donde se enseñan distintas disciplinas como tenis, fútbol, handball, hockey, atletismo y patín entre otras. Funcionan a lo largo del año de marzo a diciembre, y participan en ellas alrededor de 2000 chicos de todos los barrios del distrito.

Durante el verano, se abren 7 sedes de colonias de vacaciones. En ellas, por turnos quincenales, un número creciente de chicos no sólo aprende a nadar sino que, además, juega y hace deporte. En el año 2018 hubo 7000 inscriptos.



3. SAN MIGUEL CIUDAD CONSCIENTE

EL OTRO ASPECTO A TENER EN CUENTA EN RELACIÓN AL FUTURO, ES EL QUE TIENE QUE VER CON EL CUIDADO AMBIENTAL. ENTRE TODOS LOS FACTORES DE CONTAMINACIÓN, LA GENERACIÓN DE BASURA ES UNO DE LOS MÁS PREOCUPANTES.

Lamentablemente no existe una política provincial y menos aún a nivel nacional que regularice este tema. Fue así como en San Miguel, en el año 2013 se puso en marcha un plan gradual de gestión de residuos sólidos urbanos. A tal fin, se trabajó desde dos lugares:



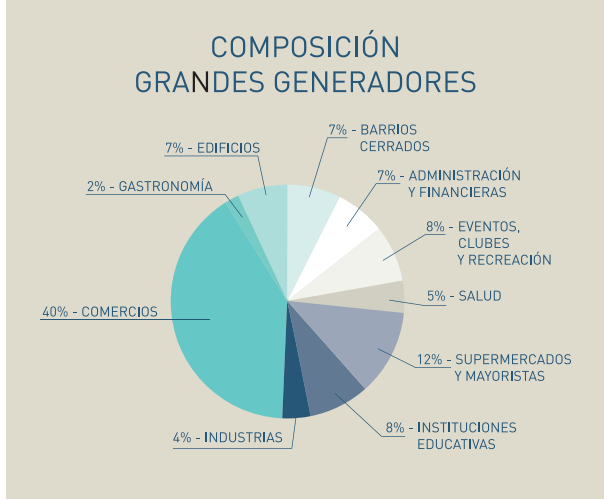
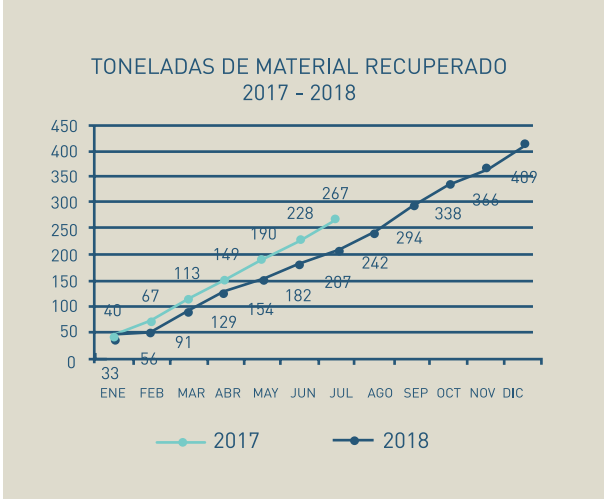
1. En la gestión concreta de los residuos, que supuso la construcción de una planta separadora, un sistema de recolección diferenciada, la construcción de eco puntos donde dejar basura reciclable y la contratación de recicladores urbanos entre otras acciones.

2. Se realizó una fuerte campaña de concientización que incluyó la visita casa por casa con entrega de material informativo (imanes y folletos), bolsas reutilizables, etc. También se trabajó desde las escuelas, donde se entregaron tachos clasificadores y se representó una obra de teatro especialmente escrita y producida para este fin, que ilustra en forma amena y accesible la temática, para poder llegar a los más chicos sabiendo que son ellos los más propensos –y constantes– a la hora de modificar hábitos en las casas.



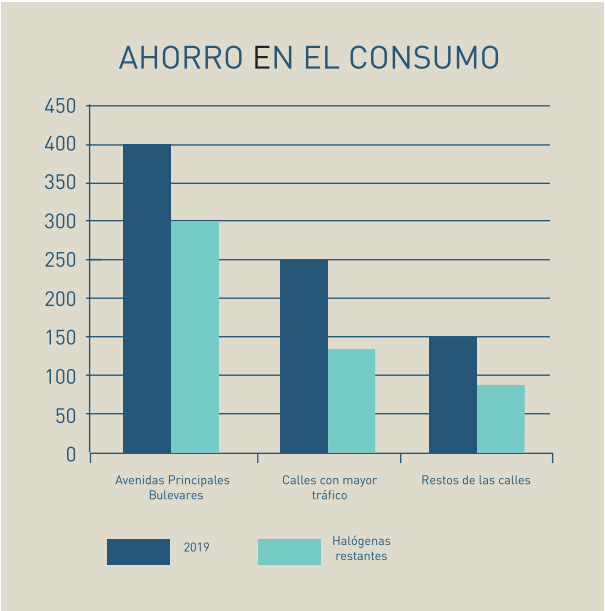
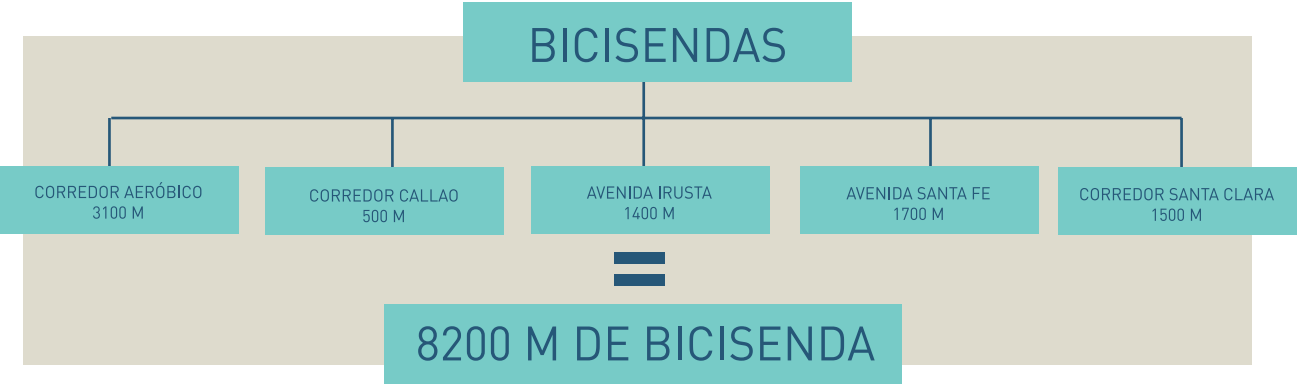
El sistema de Gestión de Residuos cuenta también con un área especialmente dedicada a los Grandes Generadores, que clasifican la basura en origen, permitiendo trasladar el material reciclable directamente a la planta de separación. Actualmente hay 203 grandes generadores que participan de la iniciativa.

El programa no ha llegado todavía a abarcar el 100% de los residuos del distrito, pero se va avanzando paulatinamente. La planta municipal de separación trabaja al máximo de su capacidad y se encuentra en proceso de ampliación. El material reciclable excedente es transportado al eco parque que funciona en el CEAMSE.



OTRAS INICIATIVAS DE CUIDADO MEDIOAMBIENTAL

TRANSPORTE SUSTENTABLE. USO DE BICICLETAS.
HASTA EL AÑO 2007 NO HABÍA BICISENDAS EN SAN MIGUEL. HOY SON 5



PARTICIPACIÓN CIUDADANA

SI HAY ALGO QUE EL ENFOQUE DE “CIUDAD INTELIGENTE” CAMBIA RESPECTO DEL MODELO ANTERIOR, ES LA RELACIÓN DE ÉSTA CON EL CIUDADANO.

En el modelo clásico, por llamarlo de alguna manera, había una especie de contrato comercial en el cual el vecino pagaba sus impuestos a cambio de servicios mejor o peor prestados.

Nadie, que no perteneciera al sector público, se involucraba en el devenir diario de la ciudad. La única participación consistía en elegir autoridades cuando el calendario electoral lo indicara.

En cambio, en este nuevo paradigma, la interacción gobierno-ciudadano es central. Es cierto que para lograrla es necesario que cada vecino recupere la confianza en el estado. Sin ella, no hay participación posible. Pero en la medida en que la gente percibe el accionar de un estado

más eficiente, que busca mejorar la calidad de vida en la ciudad, es más probable que cada uno salga de su propia zona de confort para involucrarse en la cuestión pública.

Hace algunos años, tomando como modelo una experiencia llevada a cabo en Guayaquil –Ecuador–, se hizo el primer intento para consolidar esta relación.

LA INICIATIVA SE LLAMÓ
“MEJORÁ TU CUADRA, MEJOREMOS SAN MIGUEL”.

Ya en el nombre estaba implícita la idea de participación ciudadana: si cada uno aporta algo, todos estamos mejor. Esta meta busca concretarse en tres objetivos fundamentales:

- CONCIENTIZAR SOBRE LA NECESIDAD DE CUIDAR EL ESPACIO PÚBLICO ENTRE TODOS.
- GENERAR CONFIANZA EN EL ESTADO FORTALECIENDO EL VÍNCULO ENTRE EL MUNICIPIO Y LA COMUNIDAD.
- FORTALECER LA RELACIÓN DE LOS VECINOS ENTRE SÍ.

En noviembre de 2010 se realizó la primera edición de este concurso, ése era su formato. Un total de 124 vecinos –y sus familias– formaron 14 equipos de distintas cuadras, y juntos se pusieron a trabajar arreglando fachadas, veredas y haciendo canteros. Vecinos que quizás vivían hacía años a escasos metros de distancia y eran

perfectos desconocidos el uno para el otro, trabajaron juntos durante varias semanas para mejorar el entorno donde ellos mismos vivían.

La experiencia se repitió cinco veces más siempre con resultados positivos. En su última edición, en 2017, se inscribieron 2797 vecinos.

Si bien es sumamente importante el incremento de los participantes y la cantidad de barrios incorporados, lo más valioso de “MEJORÁ TU CUADRA” fue que los objetivos se alcanzaron más allá de lo esperado. Es decir, se lograron cosas que ni siquiera estaban previstas. En más de una oportunidad, por ejemplo, se resolvieron conflictos históricos entre vecinos.

“MEJORÁ TU CUADRA” puso de manifiesto esta energía oculta que hay que saber capitalizar. Pero vale aclarar que la iniciativa fue siempre del gobierno municipal. Todos los vecinos invitados a participar del concurso habían recibido en forma directa alguna mejora en los servicios: asfalto, mejorado de calle, alumbrado, cloacas, etc.

EN OTRAS PALABRAS, LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA ES FUNDAMENTAL PARA QUE CUALQUIER LUGAR PUEDA “PEGAR EL SALTO” EN LA CALIDAD DE VIDA, PERO RESULTA IMPRESCINDIBLE LA INICIATIVA ESTRATÉGICAMENTE PENSADA POR PARTE DEL GOBIERNO PARA PONERLA EN MARCHA.

UN SISTEMA DE SEGURIDAD CON EL FOCO EN LA PREVENCIÓN



Como dijimos al comienzo, para el año 2007 la seguridad del distrito estaba en manos de la Policía Bonaerense que se encontraba incapacitada para proteger a los vecinos por falta de presupuesto, personal y tecnología. Pero también, como suele suceder en estos casos, la mayoría de los reclamos eran recibidos en el municipio que carecía absolutamente de responsabilidad en esta materia. Sin embargo, desde el gobierno local se decidió abordar la cuestión.

COMO MEDIDA URGENTE, SE DESTINARON RECURSOS PARA ASISTIR A LA POLICÍA, PRINCIPALMENTE EN LO QUE HACE AL COMBUSTIBLE Y LA REPARACIÓN DE LOS PATRULLEROS. MIENTRAS TANTO, COMENZÓ LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN MUNICIPAL DE LA SEGURIDAD.

Fue comenzar de cero, creando un área hasta el momento inexistente dentro del organigrama que, si bien siendo municipal, trabajara en conjunto con la Policía de la Provincia de Buenos Aires. El diseño de la estrategia contaba con distintos elementos y metas a cumplir en el corto, mediano y largo plazo.

Una vez creada la Secretaría de Seguridad y establecida su estructura interna, comenzaron las tareas de equipamiento en forma casi simultánea:

- 1. LA INSTALACIÓN DE CÁMARAS DE SEGURIDAD.
- 2. LA COMPRA Y EQUIPAMIENTO DE PATRULLAS PROPIAS.
- 3. LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL IDÓNEO, EN GENERAL PROVENIENTE DE OTRA FUERZA DE SEGURIDAD.
- 4. LA CREACIÓN DEL CENTRO DE OPERACIONES MUNICIPAL (COM), DESDE EL CUAL SE MONITOREAN LAS CÁMARAS, LOS PATRULLEROS Y SE RECIBEN DENUNCIAS.

Estos cuatro son los pilares del Plan de Seguridad que se fundamentan a su vez en la idea de prevención como forma de controlar el delito. Todos se fueron perfeccionando en calidad y tecnología y fueron aumentando en cantidad.

Al comienzo, en el año 2009, el municipio contaba con 7 patrulleros por turno y 30 cámaras de seguridad. Hoy, en 2018, los patrulleros en la calle son 21 por turno, y las cámaras, 544.

	2009	2018
PATRULLEROS POR TURNO LAS CALLES	7	21
CÁMARAS DE SEGURIDAD EN LA VÍA PÚBLICA	30	544



Para explicar en pocas líneas cómo se coordina el trabajo de la Secretaría, podemos decir que su punto neurálgico es el COM. Allí se recibe toda la información, ya que:

1. SE MONITOREAN LAS CÁMARAS.
2. SE HACE UN SEGUIMIENTO DE LAS PATRULLAS (ESTÁN EQUIPADAS CON GPS) QUE CIRCULAN ORGANIZADAS EN CUADRÍCULAS, LO QUE PERMITE TENER UNA A MENOS DE 5 MINUTOS DE CUALQUIER PUNTO DEL DISTRITO.
3. SE RECIBE TODA CLASE DE DENUNCIAS, DESDE ILÍCITOS HASTA ACCIDENTES VIALES O NATURALES.
4. SE COORDINA EL TRABAJO CON OTROS ACTORES QUE HACEN A LA SEGURIDAD CIUDADANA COMO EL SAME O LOS BOMBEROS.

Toda la información allí recibida, además de, obviamente, activar los sistemas de emergencia que correspondan, es volcada en forma sistemática en lo que se ha llamado “mapa del delito”, que permite conocer cuáles son los puntos más peligrosos del distrito y cuándo van variando.

A esta estructura central se han ido sumando distintas acciones que complementan el sistema. Ellas son:

1. EL CORREDOR ESCOLAR Y LAS ALARMAS EN LAS ESCUELAS.
2. EL PATRULLAJE EN CUATRICICLOS EN EL CORREDOR AERÓBICO.
3. LOS AGENTES A PIE EN ZONAS CÉNTRICAS Y CENTROS COMERCIALES.
4. LO OPERATIVOS SORPRESA DE CONTROL DE VEHÍCULOS EN PUNTOS ALEATORIOS DEL DISTRITO.
5. LOS LECTORES DE PATENTES EN LOS ACCESOS.
6. LA PERMANENTE CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PERSONAL.

Gracias a la planificación, inversión y ejecución inteligente, San Miguel cuenta hoy con un sistema de seguridad cuyo principal objetivo es, como ya dijimos, la prevención.



“OJOS EN ALERTA”

PARTICIPACIÓN CIUDADANA
EN LA SEGURIDAD

EL PROGRAMA
“OJOS EN ALERTA”
ES EL RESULTADO DE
UNA CONJUNCIÓN DE
DISTINTOS FACTORES:

En primer lugar, y como elemento imprescindible, está el sistema municipal de seguridad, descrito en el punto anterior, que es confiable y tiene gran capacidad de respuesta y de proximidad. Como todo sistema preventivo, está expectante, es decir, su capacidad de operación y eficiencia depende en gran medida de la calidad y la inmediatez de la información que recibe.

El segundo elemento tiene que ver con el creciente interés de los vecinos por involucrarse con lo que sucede en la calle, y querer ser parte de la solución.

Y, en tercer lugar, las nuevas formas de comunicarse que surgen con la aparición de los Smartphones.

En este contexto, nace “Ojos en Alerta”.

ES UNA
HERRAMIENTA
SUMAMENTE
SIMPLE:

CONSISTE EN UN CON-
TACTO DE WHATSAPP
QUE CONECTA A CADA
VECINO DIRECTAMEN-
TE CON EL COM,

a través del cual puede enviar mensajes, audios, fotos, videos de lo que le está sucediendo a él o a cualquier otra persona en la calle, o incluso mandar su propia ubicación, cumpliendo en este caso la función de botón antipánico.

ESTO PERMITE DAR AVISO
DE CUALQUIER ACTO
SOSPECHOSO, ACCIDENTE
O HECHO DELICTIVO EN
TIEMPO REAL.

Al operador que recibe el mensaje, le lleva unos segundos dar aviso a la patrulla más cercana al hecho que, como dijimos, no está a más de 5 minutos del lugar. A la vez, de ser necesario, se da aviso al SAME, a tránsito, a los Bomberos, a Defensa Civil, a la Policía de la Provincia de Buenos Aires o a Gendarmería.

Numerosos estudios han demostrado que, si las fuerzas de seguridad o emergencias logran llegar al lugar del hecho antes de los cinco minutos, aumenta considerablemente la posibilidad de resolver la situación en forma positiva. Por ejemplo, si ocurrió un robo, es probable que el delincuente sea capturado en ese mismo momento. Para ello es clave la inmediatez de la denuncia.

PROGRAMA
OJOS EN ALERTA

SAN MIGUEL

LA PRINCIPAL VENTAJA DE ESTA FORMA DE DENUNCIAR ES QUE ES SUMAMENTE CÓMODA PARA QUIEN LO HACE.

A la velocidad con que transcurren hoy las cosas, sumado a la escasez de tiempo, casi nadie se toma la molestia de hacer un llamado telefónico frente a una situación en la que ni siquiera se ve involucrado o afectado. En cambio, con “Ojos en Alerta”, se puede dar aviso de algo que está sucediendo sin siquiera detenerse. Basta con dar las referencias necesarias para que el COM active los recursos pertinentes.

Para graficar de algún modo el rol que cumplen los vecinos que participan del programa, podríamos decir que son una suerte de “cámaras móviles”, que colaboran en el control de la calle, sin tener por ello que alterar su actividad normal o verse involucrados en situaciones riesgosas. Quien ve algo sospechoso, simplemente envía un audio al contacto de “Ojos en Alerta” describiendo la situación y el lugar donde sucede y sigue su camino. Ni siquiera debe esperar a recibir una respuesta. Es enviar un mensaje más, como las decenas que cada usuario de WhatsApp manda por día.

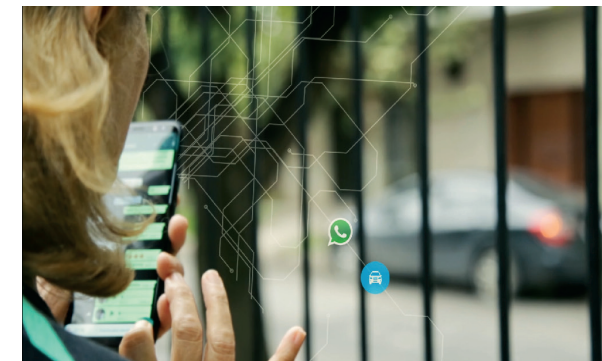
Esto es, precisamente, lo que lo convierte en un sistema de denuncias mucho más efectivo que, desde ya, las casi obsoletas llamadas telefónicas, pero también que las Aplicaciones diseñadas especialmente para tal fin. Lo cierto es que ellas suponen, en primer lugar, que el vecino las haya descargado en su móvil, cosa que muchos no hacen por la pérdida de espacio que esto representa, y, además, al no ser una herramienta de uso permanente, es probable que, de tenerla instalada, quede allí “olvidada”. Es, para decirlo en forma ilustrativa, “hacer veredas donde la gente ya camina”.



EL ESTAR ADHERIDO A “OJOS EN ALERTA” NO SUPONE NI LA MÁS MÍNIMA MODIFICACIÓN EN LA VIDA DIARIA.

UNA CARACTERÍSTICA PARTICULAR DE ESTE SISTEMA DE DENUNCIAS, ES QUE EN EL 98% DE LOS CASOS, LOS MENSAJES RECIBIDOS NO INVOLUCRAN A QUIEN LOS ENVÍA. ES DECIR, ES UN SISTEMA COLABORATIVO DONDE, CASI SIEMPRE, QUIEN SE BENEFICIA NO ES EL PROPIO DENUNCIANTE.

Como una forma de incentivar y fidelizar el uso de “Ojos en Alerta” por parte de los vecinos, se han implementado una serie de acciones, entre las que vale la pena destacar:



1. UNA CAPACITACIÓN: En ella se muestra el funcionamiento del sistema de seguridad a fin de generar confianza en los usuarios. Se pone de manifiesto la importancia de cuidarse entre todos, para que los delincuentes tengan miedo de ser atrapados y no los vecinos de ser robados. Luego se explican los modos en que se puede denunciar a través de este sistema, se recomienda colocar el contacto como un acceso directo y se invita a los participantes a adherirse enviando sus datos por WhatsApp al mismo número que se utiliza para hacer las denuncias.

2. UN SISTEMA DE RECONOCIMIENTO: Se entregan premios periódicamente a aquellos usuarios que hayan colaborado en forma destacada. Los premios incluyen una carta de agradecimiento del Intendente, un certificado de participación ciudadana destacada y distintos artículos donados por los comerciantes que acompañan la iniciativa.



OTRA VENTAJA QUE TIENE ES LA BIDIRECCIONALIDAD.

Es decir, frente a un hecho que lo amerite, pueden enviarse mensajes a los usuarios, alertándolos de alguna situación grave o pidiéndoles colaboración, por ejemplo en la búsqueda del paradero de una persona o vehículo.

También podríamos agregar que “Ojos en Alerta” provee al Sistema de Seguridad de dos elementos que son clave para cualquier diseño inteligente:

1. INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL: los mensajes van alimentando el sistema con datos de lo que está sucediendo a cada instante en los distintos puntos del distrito, permitiendo actualizar en forma permanente el “mapa del delito”.

2. AUDITORÍA PERMANENTE: por un lado porque los vecinos tienen la posibilidad de evaluar el nivel de respuesta hasta en el mínimo detalle de saber cuándo fue leído su mensaje, y, por otra parte, porque todos los mensajes recibidos y sus correspondientes respuestas quedan grabados, permitiendo así conocer y medir la capacidad de respuesta y de solución de conflictos.

“OJOS EN ALERTA” HA TENIDO UN EXCELENTE NIVEL DE ACEPTACIÓN POR PARTE DE LOS VECINOS, SUPERANDO LOS 5000 ADHERIDOS.

Esto se debe, por un lado al creciente nivel de participación ciudadana que se viene registrando como respuesta a la iniciativa del estado. Pero también responde a una característica particular que el uso de las redes sociales y de la tecnología como modo de acercamiento genera: esa “solidaridad” sin demasiado compromiso con el desconocido. Ayudar de esta manera es algo muy simple, pero pequeñísimos esfuerzos individuales consiguen realmente torcer el curso de la realidad.



CONCLUSIONES FINALES

CASO SAN MIGUEL

PODRÍAMOS SEGUIR ENUMERANDO MUCHÍSIMAS INICIATIVAS Y PROGRAMAS QUE SE LLEVAN A CABO A FIN DE HACER LA VIDA EN LA CIUDAD CADA DÍA MEJOR, PERO BASTE CON LO EXPUESTO PARA ILUSTRAR LOS LINEAMIENTOS GENERALES DE UNA GESTIÓN QUE, A TRAVÉS DE IDEAS Y CONCEPTOS FUNDAMENTALES, FUE CAPAZ DE IR CONSTRUYENDO POR UN LADO UN ENTRAMADO SOCIAL CADA VEZ MÁS UNIDO Y POR EL OTRO UNA CIUDAD CADA VEZ MÁS ACCESIBLE, MODERNA Y HABITABLE.

Quizás falte mucho para poder hablar de San Miguel como una “Smart City” en el sentido completo del concepto –si es que esta es una meta alcanzable- o de su sentido más tecnológico, pero las bases están puestas.

LAS IDEAS FUNDANTES COMO

- BÚSQUEDA DE MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA
- MAYOR COMPROMISO CON LOS CIUDADANOS
- CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE
- SOLVENCIA ECONÓMICA
- SEGURIDAD
- IDENTIDAD CIUDADANA Y CULTURAL
- PARTICIPACIÓN
- TRANSPARENCIA EN EL GOBIERNO
- LIDERAZGO Y EQUIPOS DE TRABAJO QUE BUSCAN CONTINUIDAD Y PROYECCIÓN EN EL LARGO PLAZO

ESTÁN PRESENTES EN ESTA CIUDAD.

ANEXO

Hemos decidido adjuntar a modo de anexo el plan de metas vigente en la gestión.

En él se ve plasmado todo lo descrito anteriormente en forma de objetivos y metas a cumplir.

AUTORES DEL PLAN DE METAS:
Equipo de Red de Innovación Local (RIL) y Equipo de Control de Gestión de la Municipalidad de San Miguel.

CAP.10

EL FUTURO

DE LAS CIUDADES
Y DE SAN MIGUEL

EL FUTURO

DE LAS CIUDADES Y DE SAN MIGUEL

ES NECESARIO
TENER UNA
ESTRATEGIA,
UN PROYECTO
DE CIUDAD.

LAS CIUDADES
QUE PRETENDAN
ANTICIPARSE AL FUTURO
Y EMPRENDER
REALES PROCESOS
DE TRANSFORMACIÓN
DEBEN ESTABLECER
UNA VERDADERA
PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA.

REFLEXIONES MIRANDO AL FUTURO URBANO

Proyectándonos al futuro con una visión hacia los escenarios posibles en 2030 sabemos que debemos hacer frente a tendencias estructurales imposibles de eludir. Las crisis de alimentos, las dificultades para obtener agua potable, crisis energéticas, cambio climático y la pobreza como expresión de las desigualdades. Tenemos certezas de que estamos ante fenómenos que no podemos evitar y que los debemos afrontar en el marco de un constante crecimiento de la población urbana que se instalará mayoritariamente en megalópolis y metrópolis.

Las Naciones Unidas han establecido 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) para

los próximos 15 años y el objetivo número 11 apunta muy claramente a la temática abordada en esta obra. De esa manera resume al mismo en la necesidad de hacer que las ciudades y los asentamientos urbanos sean abiertos a todos, seguros, resilientes y sostenibles.

Es necesario tener una estrategia, un proyecto de ciudad. Las ciudades que pretendan anticiparse al futuro y emprender reales procesos de transformación deben establecer una verdadera planificación estratégica.

ELLO PLANTEA LA NECESIDAD
DE DEFINIR UN MODELO, PLANTEAR
OBJETIVOS Y TRANSFORMARLOS
EN METAS CONCRETAS, MEDIBLES
Y QUE GENEREN IMPACTO EN
LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA DE
LOS HABITANTES URBANOS.

Se trata, en síntesis, de ejecutar iniciativas, acciones y proyectos locales articulados sistémicamente y sustentados en una potente visión global.

El cumplimiento de esas ideas se puede sostener en una fuerte política de autodiagnóstico y sinceramiento. No es posible ocultar las dificultades e impedimentos. Las urbes deben colocar su esfuerzo en encontrar su camino.

Hay que afrontar con ideas, decisión y acción el camino de la transformación.

Luego del análisis realizado respecto a la inexorable tendencia estructural del desarrollo de nuevas formas urbanas, podemos citar algunas conclusiones:

NINGUNA CIUDAD DESTACA
EN LA TOTALIDAD DE LAS
DIMENSIONES ANALIZADAS
EN LAS INVESTIGACIONES LLEVADAS
A CABO POR EL CENTRO DE CIUDADES
INTELIGENTES DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES.

A ello se suma un dato revelador: Las tres ciudades consideradas como los principales casos de éxito (Nueva York, Londres y París) se encuentran ubicadas en los últimos puestos en la dimensión Cohesión Social del Ranking "Cities in Motion", aspecto clave como para constituir buenas prácticas en el ítem "Desafío Social" en el modelo en el que se concluye.

- Ello nos lleva a considerar que no existe la ciudad perfecta, lo que equivaldría a decir que no existe la Smart City como fin en sí mismo.

- El trabajo llevado a cabo sí nos presenta a la Smart City como un camino, un proyecto, una estrategia basada en un conjunto de buenas prácticas que apunta a transformar la ciudad actual para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en la convivencia urbana.

- Las ciudades latinoamericanas analizadas en la investigación, líderes en la región en aplicación de políticas Smart City, presentan brechas importantes respecto a la mayoría de las buenas prácticas en las que se concluye a partir del análisis comparativo de los casos de éxito a nivel global.

ASIMISMO, SURGE DEL ANÁLISIS DE LOS PUNTOS FUERTES Y DÉBILES DE LAS POLÍTICAS PUESTAS EN PRÁCTICA POR DICHAS CIUDADES LATINOAMERICANAS QUE LAS MISMAS HAN EMPRENDIDO PROYECTOS DE TRANSFORMACIÓN.

SI BIEN CON PUNTOS GRISES, ESOS PROYECTOS SON TENDIENTES A LA ARTICULACIÓN DE MEJORAS SUSTANCIALES EN LOS DESAFÍOS EN QUE SE CONCLUYE EN LA ELABORACIÓN DEL MODELO Q. POR LO MENCIONADO ES QUE PUEDE CONSIDERÁRSELAS ENMARCADAS EN PROYECTOS SMART CITY.

APLICACIÓN DEL MODELO Q A LA REALIDAD DEL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL

El Modelo Q de Gestión Estratégica de Ciudades es una herramienta que nos permite establecer a priori un diagnóstico que determine una fotografía actual de la ciudad bajo análisis. A partir de ese punto podemos hacer un movimiento hacia el pasado, analizando el conjunto de políticas públicas que permitieron arribar a la situación descripta. Obviamente (y quizás lo más motivador) es que nos facilita, desde ese presente establecido, planificar una estrategia que nos lleve hacia la visión de ciudad que podamos construir.

El desarrollo de las políticas públicas implementadas desde 2007 que fueron desarrolladas en el capítulo anterior, nos otorga la posibilidad de trabajar en esos ejes descriptos. ¿Está San Miguel en un punto de partida que le permita desarrollar ese camino Smart City? El encuadre de las políticas públicas descriptas en el marco del Modelo Q es la que nos dará la respuesta.

Por lo pronto, antes de pasar a describir cada una de las acciones emprendidas para afrontar cada uno de los desafíos establecidos en el Modelo, podemos determinar si cumple con algunas de las premisas básicas para ubicarse en un proceso de transformación alineado hacia un objetivo claro y concreto: mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos otorgando igualdad de oportunidades a través de políticas inclusivas.

LOS PUNTOS DE PARTIDA DE SAN MIGUEL

Una ciudad para poder ser dueña de su destino tiene que ser forzosamente solvente en términos económicos. Debe construir autonomía y tener la oportunidad de decidir su futuro. Es el único camino para salir de los discursos y pasar a tener capacidad para llevar a la realidad las acciones de cambio que nos permitirá generar hechos concretos.

El Municipio de San Miguel pudo construir esta base fundamental para poder desarrollar una estrategia de ciudad. Como se expresa en el capítulo anterior, en el año 2007, este distrito del noroeste del Conurbano Bonaerense estaba literalmente quebrado. La deuda representaba el 43% del presupuesto anual.

LA PRIMERA DECISIÓN FUE SANEAR LAS CUENTAS DEL MUNICIPIO. ESTE PROCESO FUE ARDUO Y LLEVÓ CASI DOS AÑOS DURANTE LOS CUALES LOS VECINOS PRÁCTICAMENTE NO NOTARON MEJORAS PALPABLES EN EL ENTORNO. FUE EL PUNTO DE PARTIDA DEL PROCESO DE CAMBIO NECESARIO.

Otra premisa fundamental es la construcción de una identidad. Suena a algo intangible, pero es un factor fundamental para construir un proyecto de ciudad. Genera pertenencia, compromiso en el ciudadano y constituye uno de los pilares fundamentales de la resiliencia urbana.

La evolución del distrito de San Miguel planteaba la necesidad de cercanía con los vecinos y convocarlos a involucrarse en el devenir de su propio lugar. Para ello se puso en marcha un plan de recuperación de la identificación de los vecinos con su ciudad. Un cronograma de celebraciones repetidas año tras año fueron un punto de partida para unirlos en ese conjunto de actividades en común, propias y de intercambio imprescindibles para contribuir en la cohesión social del ámbito urbano.

Esas acciones se reforzaron en el diseño de una Marca Ciudad. Un poderoso instrumento de posicionamiento. Para darle un marco conceptual al sentido de pertenencia, se ha trabajado también el tema de la identidad de imagen,

cuyo elemento central es el nuevo logo, hoy ya emblemático y representativo de la ciudad.

Tal como se ha descripto, cada vez que el municipio está presente de la forma que sea, el logo está también. La imagen del Arcángel se ha convertido en un punto de referencia e identificación para los sanmiguelinos. Es un símbolo que los representa y distingue del resto.

A todo ello debemos sumar un factor fundamental: la resiliencia urbana. Nuestras ciudades manifiestan una explosión demográfica y fracturas socioeconómicas visibles en el tejido urbano que hacen emerger actualmente nuevas formas de vulnerabilidad. Esto se manifiesta con fuerza en las dificultades de grandes franjas de población urbana que sufren el aumento de la precariedad y de la exclusión social en ciudades adonde paradójicamente fueron a buscar mejores condiciones de vida.

Ya hemos explicado que en materia de resiliencia muchas veces se aborda el tema desde la perspectiva de los principales riesgos y se enfoca en catástrofes asociadas mayormente a fenómenos naturales que amenazan a las ciudades. El desafío es mucho mayor. Es un imperativo integrar una visión más amplia y comprender que la vulnerabilidad urbana se nutre de mutaciones en el tejido social y en su entorno social – territorial.

EL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL HA ENTENDIDO ESTA IDEA Y HA ASOCIADO EL CONCEPTO A LA NECESIDAD DE AFRONTAR EL DESARROLLO SOSTENIBLE DESDE UN PUNTO DE VISTA MULTIDIMENSIONAL.

Avanzar desde una mirada donde la resiliencia debe vincular la vulnerabilidad urbana con desafíos de la sociedad, el medio ambiente y la economía.

Este análisis constituye la base esencial para comprender la fragilidad de la ciudad, del tejido urbano y de las relaciones de los ciudadanos con el territorio que habitan. En ese marco, San Miguel ha comprendido que el camino hacia el paradigma Smart City pasa fundamentalmente por un eje centrado en las personas, en la sensibilidad y en la enorme necesidad de vivir en contacto con el medio social y la naturaleza. Una visión alejada de la Smart City tecnológica. Una visión donde la tecnología es aplicada como un medio para generar mayor inclusión social.

Detalles de la elección de esas prioridades se describen en las acciones emprendidas por el Municipio en cada uno de los desafíos que componen el Modelo Q. En la descripción sintética que se desarrolla a continuación, se refleja claramente donde se vuelcan los mayores esfuerzos y cual es la visión que justifica los esfuerzos de la estrategia para afrontar mejor el futuro.

SAN MIGUEL Y LOS DESAFÍOS DE DESARROLLO SOCIAL

Las investigaciones llevadas a cabo por el Centro de Ciudades Inteligentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires determinan cinco desafíos que las ciudades deben afrontar inexorablemente si pretenden emprender un camino de transformación que les permita adaptarse al contexto hipercomplejo del siglo XXI. Pero es claro que, si bien no puede soslayarse ninguno de ellos, cada centro urbano en el diseño de su propio proyecto de ciudad debe elegir donde poner énfasis y volcar gran parte de sus energías en las primeras etapas.

La elección de San Miguel ha sido simple y contundente: el desarrollo social y la plena atención a la dimensión humana del Municipio acapara gran parte de las energías de sus proyectos. La clara muestra de ello está en el fuerte acento puesto en la implementación de buenas prácticas vinculadas a este tipo de desafío. Pero no es solo ese punto el que llama la atención. Las políticas implementadas en torno a los otros desafíos también ponen el foco en la cuestión social. Inclusive la tecnología ha sido considerada como un medio vital para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

Prácticamente la totalidad de las buenas prácticas propuestas en el Modelo Q de Gestión Estratégica de Ciudades tienen un fuerte cumplimiento y constituyen un punto de partida sólido para seguir edificando un proyecto integral con fuerte visión de futuro centrado en anticiparse a los problemas y apuntar a mejorar las condiciones necesarias para construir una ciudad para las generaciones futuras.

Enunciamos un listado de acciones llevadas a cabo por el Municipio que encuadran en el contexto de buenas prácticas propuestos para afrontar los desafíos sociales:

- PROGRAMA DE PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y FAMILIA.
- INICIATIVA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA “MEJORÁ TU CUADRA, MEJOREMOS SAN MIGUEL”.
- CREACIÓN DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD.
- PROGRAMA DE SEGURIDAD CIUDADANA “OJOS EN ALERTA”.
- INSTALACIÓN DE CÁMARAS DE SEGURIDAD.
- COMPRA Y EQUIPAMIENTO DE PATRULLAS PROPIAS, CONTRATACIÓN DE PERSONAL IDÓNEO.
- CREACIÓN DEL COM (CENTRO DE OPERACIONES MUNICIPAL) Y CONFECCIÓN DEL MAPA DEL DELITO.

ACCIONES COMPLEMENTARIAS DE SEGURIDAD: CORREDORES ESCOLARES, ALARMAS EN ESCUELAS, LECTORES DE PATENTES Y PATRULLAJE DEL CORREDOR AERÓBICO BELLA VISTA – MUÑIZ, ZONAS CÉNTRICAS Y CENTROS COMERCIALES.

PLAN DE PAVIMENTOS Y MEJORADO DE CALLES, MEJORANDO LA CONECTIVIDAD APUNTANDO A UNA COMUNIDAD MÁS UNIDA, MÁS COMPACTA Y MÁS CERCANA.

RECUPERACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS, CON ÉNFASIS EN CINCO EJES: PLAZAS, CORREDOR AERÓBICO, RESERVA NATURAL URBANA, CENTROS COMERCIALES Y ESTACIONES DE FERROCARRIL.

PLAN DE MODERNIZACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL DE SAN MIGUEL Y MEJORAS EN LOS CENTROS COMERCIALES DE OTRAS LOCALIDADES DEL DISTRITO (BELLA VISTA Y MUÑIZ) PARA FAVORECER LA PROXIMIDAD BARRIAL.

GENERACIÓN DE DOS MIL QUINIENTOS EMPLEOS EN EL PARQUE INDUSTRIAL (1RA ETAPA).

POLÍTICAS DE INCLUSIÓN SOCIAL CON FOCO EN ALUMNOS DE CENTROS CULTURALES DURANTE DISTINTOS TIPOS DE EVENTOS.

MASIVA PARTICIPACIÓN DE ALUMNOS EN OLIMPÍADAS DEPORTIVAS Y CULTURALES.

ORGANIZACIÓN ANUAL DE LA NOCHE DE LIBROS COMO AMPLIA EXPERIENCIA INTERCAMBIO CULTURAL QUE EXCEDE LOS LÍMITES DEL MUNICIPIO.

DESARROLLO DE CENTROS CULTURALES, ESCUELAS DEPORTIVAS Y COLONIAS DE VACACIONES.

SAN MIGUEL Y LOS DESAFÍOS MEDIO AMBIENTALES

La Región Metropolitana Buenos Aires afronta enormes desafíos ambientales. Los ejes de esta problemática se asientan en los ejes calidad ambiental, gestión de recursos, ecología urbana y capacidad de resiliencia.

El Municipio desarrolla un conjunto de políticas referidas a la planificación ambiental a mediano y largo plazo lo que la ubica a la luz del Modelo Q alineado en forma razonable en la construcción de una ciudad sostenible. Prueba de ello es la búsqueda de generación de espacios verdes, fomento de espacios de transporte sustentable (bicisendas), promoción de la eficiencia en el uso de la energía, desarrollo de un cambio cultural a través de programas de concientización social en la temática y políticas tendientes a mejorar la gestión de residuos urbanos.

Se destacan como acciones principales en este aspecto:

PLAN GRADUAL DE GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS.

GESTIÓN FÍSICA DE RESIDUOS A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE UNA PLANTA SEPARADORA, RECOLECCIÓN DIFERENCIADA, ECOPUNTOS Y CONTRATACIÓN DE RECICLADORES.

PLAN DE CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL CASA POR CASA Y EN ESCUELAS DEL DISTRITO.

DESARROLLO DE ESPACIO VERDE CORREDOR AERÓBICO BELLA VISTA – MUÑIZ.

PLAN DE EFICIENCIA ENERGÉTICA A TRAVÉS DEL REEMPLAZO DE LUMINARIAS HALÓGENAS POR LÁMPARAS LED.

PUESTA EN VALOR DE PLAZAS Y ESPACIOS VERDES DE ESPARCIMIENTO.

RESERVA NATURAL URBANA “EL CORREDOR” (OBRA EN EJECUCIÓN), RECUPERACIÓN DE UN ÁREA QUE SIGNIFICA UN AUMENTO DEL 30% DE LOS ESPACIOS VERDES QUE EL MUNICIPIO POSEE, TRANSFORMÁNDOLO EN EL LUGAR IDEAL PARA LA EDUCACIÓN AMBIENTAL, TANTO POR LA BIODIVERSIDAD EXISTENTE COMO POR LOS PROCESOS DE RECOMPOSICIÓN AMBIENTAL QUE EN ELLA SE LLEVAN A CABO.

SAN MIGUEL Y LOS DESAFÍOS DE DESARROLLO ECONÓMICO

La competitividad económica local es esencial para hacer a la ciudad más atractiva y próspera. Para que ello sea realidad es necesario promover la innovación, la iniciativa y la creatividad. Estas acciones confluirán en un mayor bienestar de los vecinos y de todos aquellos que visiten la ciudad

Un rol fundamental lo cumple el presupuesto del gobierno local. El mismo determina claramente las necesidades prioritarias que permitan acompañar el equilibrio entre crecimiento, competitividad y progreso tecnológico, aportando a la reducción de la desigualdad y apuntando a mejorar las condiciones de vida del conjunto de la sociedad.

Acciones que se destacan en este desafío:

SOLIDEZ Y SOLVENCIA ECONÓMICA PARA OTORGAR LIBERTAD EN EL ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE PRIORIDADES.

DESARROLLO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE SAN MIGUEL.

INCENTIVOS A LA INVERSIÓN DEL SECTOR PRIVADO A TRAVÉS DE LA EXENCIÓN DE IMPUESTOS Y LA INSTALACIÓN ESTRATÉGICA EN EL PARQUE INDUSRIAL.

RADICACIÓN DE GRANDES EMPRESAS COMPROMETIDAS CON APORTES SOCIALES PARA LA COMUNIDAD LOCAL.

HABILITACIONES FLEXIBLES DE PEQUEÑOS COMERCIOS COMO POLÍTICA DE IMPULSO A EMPRENDEDORES BARRIALES.

CONEXIÓN GLOBAL Y VÍNCULOS INTERNACIONALES DESDE Y HACIA OTROS PAÍSES A PARTIR DE PROGRAMAS CONCRETOS COMO LOS DE PRIMERA INFANCIA Y MEJORÁ TU CUADRA.

SAN MIGUEL Y
LOS DESAFÍOS DE
MOVILIDAD
Y TRANSPORTE

Los ciudadanos deben contar con un eficiente desarrollo del sistema público de transporte más limpio, eficiente e inteligente. El papel de la accesibilidad de los vecinos tiene un rol protagónico.

La movilidad en el Área Metropolitana Buenos Aires es compleja y atendida mediante un

sistema de transporte compuesto de diversos modos, como el ferrocarril y las líneas de colectivos. En el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires se complementa con el subterráneo, localizado solo en ese distrito.

Datos de diversas fuentes permiten estimar que en el Área Metropolitana Buenos Aires se realizan unos 20 millones de viajes diarios, de los cuales más del 60% tienen origen y destino en las localidades del conurbano.

Ante las circunstancias descriptas, San Miguel, en algunos aspectos relacionados con los presentes desafíos, se encuentra condicionada ya que depende de niveles de articulación del transporte a nivel metropolitano. Eso elimina la posibilidad de poder generar respuestas en algunas problemáticas de forma unilateral.

Más allá de esa limitación, se implementaron acciones que responden de manera razonable a los desafíos de movilidad y transporte a nivel local:

MEJORAS DE ACCESIBILIDAD A TRAVÉS DE LOS PLANES DE PAVIMENTOS Y MEJORADO DE CALLES Y MEJORA DE LA CONECTIVIDAD CON EL OBJETIVO DE AVANZAR HACIA UN MUNICIPIO INTEGRADO Y COMPACTO.

LA CONSTRUCCIÓN DE DOS NUEVOS PASOS DEL FERROCARRIL BAJO NIVEL.

MEJORA EN LA CALIDAD DE LOS RECORRIDOS Y LA DISTRIBUCIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO LOCAL.

EL PROYECTO DE UNA ESTACIÓN DE TRANSBORDO MULTIMODAL EN LAS ESTACIÓN LEMOS.

SEMAFORIZACIÓN INTELIGENTE DESARROLLADA A PARTIR DE LA DIGITALIZACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE CONVENIOS CON APLICACIONES LÍDERES A NIVEL MUNDIAL COMO WAZE.

DESARROLLO DE CINCO CIRCUITOS DE BICISENDAS CON UNA EXTENSIÓN DE 8, 2 KILÓMETROS.

SAN MIGUEL Y
LOS DESAFÍOS
INSTITUCIONALES
Y DE GOBIERNO

Un desafío esencial de los gobiernos locales es contemplar la transformación de las necesidades y demandas del ciudadano en respuestas inteligentes y sustentables.

Es necesario poner atención en este desafío en particular y pensar en forma permanente en posibles nuevas opciones que permitan generar vínculos innovadores para optimizar la gestión y los procesos de participación y transparencia que coadyuven a una mejor calidad de vida de los ciudadanos.

En esta dimensión el municipio de San Miguel desarrolla un fuerte esfuerzo del cual se describen a continuación algunas de las principales acciones:

PLAN DE METAS DE GESTIÓN 2016 -2019, HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA URBANA ARTICULADO RAZONABLEMENTE CON LAS ACCIONES QUE CONFIGURAN EL DIAGNÓSTICO DETALLADO.

PROCESO DE INFORMATIZACIÓN GRADUAL DE DIVERSAS ÁREAS DEL GOBIERNO LOCAL.

DESARROLLO DE PÁGINA WEB CON UN DISEÑO AMIGABLE Y DE FÁCIL ACCESO QUE ABARCA VARIAS FUNCIONES.

ACCESO AL PAGO DE TASAS MUNICIPALES DE DIVERSA ÍNDOLE, SELECCIÓN DE TURNOS MÉDICOS O PARA RENOVAR LA LICENCIA DE CONDUCIR, INICIACIÓN DE DISTINTOS TRÁMITES Y CONSULTAS DE MULTAS DE TRÁNSITO ENTRE OTRAS FUNCIONES.

CREACIÓN DE “SAN MIGUEL INTERACTIVA”, APP PARA SMARTPHONES DESDE DONDE PUEDEN HACERSE RECLAMOS, DENUNCIAS DE TRÁNSITO, ACCEDER A INFORMACIÓN ÚTIL SOBRE EL TRANSPORTE O DISTINTOS ESPECTÁCULOS, PAGAR EL ESTACIONAMIENTO E INCLUSO BUSCAR MASCOTAS PERDIDAS.

COMUNICACIÓN CON LOS CIUDADANOS A TRAVÉS DE PÁGINAS QUE EL MUNICIPIO TIENE EN LAS REDES SOCIALES, TANTO EN FACEBOOK COMO EN TWITTER O EN INSTAGRAM, QUE PERMITEN DIFUNDIR DISTINTAS NOTICIAS, EVENTOS O AVANCES EN LA GESTIÓN Y DONDE LOS VECINOS TAMBIÉN PUEDEN HACER CONSULTAS, RECLAMOS O SUGERENCIAS ADEMÁS DE SEGUIR DE CERCA LOS ACONTECIMIENTOS DEL MUNICIPIO.

PASEO DE COMPRAS Y PARQUE INDUSTRIAL COMO MODELOS DE EMPRENDIMIENTO DE TIPOLOGÍA PÚBLICO – PRIVADA.

PLAN DE IDENTIFICACIÓN DE LOS VECINOS CON LA CIUDAD, PONIENDO FOCO EN EVENTOS PUNTUALES Y DE REALIZACIÓN ANUAL COMO LAS FIESTAS PATRONALES, CARNAVAL CRIOLLO, OLIMPIADAS ESTUDIANTILES Y CULTURALES, NOCHE DE LIBROS, ETC.

DISEÑO DE IMAGEN DE IDENTIDAD DEL DISTRITO COMO FUERTE EXPRESIÓN DE PERTENENCIA.



...ES NECESARIO PENSAR EN POSIBLES NUEVAS OPCIONES QUE PERMITAN GENERAR VÍNCULOS INNOVADORES...



SAN MIGUEL Y LA APLICACIÓN DE LA TECNOLOGÍA COMO MEDIO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS CIUDADANOS

La utilización de la tecnología no genera automáticamente una mejor calidad de vida en las personas que viven y se desplazan en un territorio. Claramente no es la panacea para hacer de las urbes lugares más eficientes y sustentables. El uso de la tecnología puede potenciar tanto las consecuencias positivas como las negativas de los dispositivos que se incorporen.

Comprender esta complejidad es fundamental a la hora de pensar en políticas públicas que se deben implementar promovidas desde el uso de la tecnología. La tecnología debe estar al servicio de la mejora de la calidad de vida y del desarrollo económico. Es necesario aplicarla como un medio para permitir el desarrollo de centros urbanos más habitables, integrados y sostenibles y que favorezcan la adopción de una gestión urbana participativa.

La iniciativa “Ojos en Alerta”, ya descrita en el capítulo anterior, constituye un claro ejem-

plo de ese último concepto que mencionamos: Tecnología de fácil uso que apalanca la participación del ciudadano en la misma gestión local.

San Miguel optó por una utilización de la tecnología gradual y enfocada en su desafío prioritario, el desarrollo social.

A continuación, un breve resumen de medidas implementadas desde el aprovechamiento del desarrollo tecnológico:

UTILIZACIÓN DE WHATS APP PARA LA INSTRUMENTACIÓN DEL EMBLEMÁTICO PROGRAMA DE SEGURIDAD CIUDADANA “OJOS EN ALERTA”, FACILITANDO UNA HERRAMIENTA TECNOLÓGICA DE AMPLÍSIMA DIFUSIÓN COMO HERRAMIENTA DE INMEDIATEZ EN LA DENUNCIA Y SOLUCIÓN DE TODO TIPO DE INCIDENTE.

PROCESO DE INFORMATIZACIÓN GRADUAL DE DIVERSAS ÁREAS DEL GOBIERNO LOCAL.

DESARROLLO DE PÁGINA WEB CON UN DISEÑO AMIGABLE Y DE FÁCIL ACCESO QUE ABARCA VARIAS FUNCIONES.

CREACIÓN DE “SAN MIGUEL INTERACTIVA”, APP PARA SMARTPHONES DESDE DONDE PUEDEN HACERSE RECLAMOS, DENUNCIAS

DE TRÁNSITO, ACCEDER A INFORMACIÓN ÚTIL SOBRE EL TRANSPORTE O DISTINTOS ESPECTÁCULOS, PAGAR EL ESTACIONAMIENTO E INCLUSO BUSCAR MASCOTAS PERDIDAS.

COMUNICACIÓN CON LOS CIUDADANOS A TRAVÉS DE PÁGINAS QUE EL MUNICIPIO TIENE EN LAS REDES SOCIALES, TANTO EN FACEBOOK COMO EN TWITTER O EN INSTAGRAM.

INSTALACIÓN DE CÁMARAS DE SEGURIDAD CONECTADAS CON EL COM (CENTRO DE OPERACIONES MUNICIPAL).

LECTORES DE PATENTES EN VÍAS ESTRATÉGICAS DEL MUNICIPIO.

INSTALACIÓN DE WI FI GRATUITO EN ESPACIOS PÚBLICOS.



...LA UTILIZACIÓN DE LA TECNOLOGÍA NO GENERA AUTOMÁTICAMENTE UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA EN LAS PERSONAS QUE VIVEN Y SE DESPLAZAN EN UN TERRITORIO. ...



A MODO DE CIERRE

UNA CIUDAD QUE QUIERE SER UNA CIUDAD INTELIGENTE DEBE HACER LAS TRANSFORMACIONES QUE SE NECESITAN.

DEBE PONERSE EN MARCHA E IMPLEMENTAR POLÍTICAS PÚBLICAS QUE LA DIFERENCIEN Y LE GENEREN VENTAJAS COMPETITIVAS.

ENFOCARSE EN DESARROLLAR HERRAMIENTAS INNOVADORAS QUE LA HAGAN ATRACTIVA A LAS INVERSIONES, QUE GENEREN MAYORES BENEFICIOS A SUS CIUDADANOS Y FOMENTE UN FUERTE SENTIDO DE PERTENENCIA QUE CONSOLIDE LA RESILIENCIA URBANA.

El éxito futuro de una ciudad con proyecto radica en una planificación global y estratégica que se sustenta en los logros presentes y se proyecta hacia el futuro con una visión de conjunto. Esa mirada a mediano y largo plazo debe incluir los desafíos descritos en el Modelo Q de Gestión Estratégica de Ciudades, con un abordaje sistémico y coordinado de cada uno de ellos.

EL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL, TAL COMO HEMOS DESCRIPTO, HA CUBIERTO EN FORMA RAZONABLE EL 80 % DE LAS BUENAS PRÁCTICAS CONTEMPLADAS EN EL MENCIONADO MODELO.

Del estudio realizado surge claramente la elección de una prioridad que se destaca por sobre las demás:

EL DESARROLLO SOCIAL Y UNA FUERTE VOCACIÓN DE TRABAJO EN ACCIONES ALINEADAS HACIA UNA MAYOR INCLUSIÓN, RESILIENCIA E INNOVACIÓN.

Pero ello no es motivo para creer que la misión está cumplida. Lejos de ello, las acciones implementadas constituyen una plataforma de

lanzamiento hacia el futuro. Un punto de partida motivador e impulsor de la creatividad para generar más y mejores proyectos inmersos en una estrategia, en una idea clara de lo que queremos para la ciudad.

El Plan de Metas de Gestión 2016 -2019 (ver anexo) es un claro reflejo de esa visión estratégica del futuro. Utiliza las acciones realizadas como punto de partida para continuar en un camino trazado: consolidar una gestión sustentada en la eficacia, la eficiencia y la confiabilidad.

El proyecto se sustenta en afrontar los desafíos del Modelo Q de Gestión Estratégica de Ciudades eligiendo cuidadosamente donde ubicar las prioridades y considerando a la tecnología como un medio inteligente de avanzar más rápido en la consecución de las metas y no como un fin en sí mismo. Se arriba así a un Proyecto de Ciudad enfocado en 4 ejes, 29 objetivos, 101 metas deseables y 357 programas, proyectos y actividades.

San Miguel, municipio que integra una Región Metropolitana de Buenos Aires compleja, extensa y fragmentada, emerge como un claro modelo de esfuerzo de planificación articulada con énfasis en la evaluación sistemática de la gestión fundada en el irrenunciable principio de la transparencia.

Las ciudades tienden a expandirse. En la mayoría de los casos de manera desorganizada y con una clara tendencia a la generación de crecientes tensiones en un contexto de degradación social. En ese marco, las ciudades del futuro deben consolidar nociones de identidad y pertenencia. Es prioritario proponer acciones transversales e innovadoras como las descritas en el proyecto de ciudad de San Miguel. Es el desafío de dar respuesta a las exigencias crecientes de los ciudadanos frente a sus gobiernos locales, reconstruyendo el vínculo social, cultural y económico.

El Municipio de San Miguel, inmerso en un contexto de alta complejidad como el Área Metropolitana de Buenos Aires, debe construir cada día ciudadanía, reinventar cotidianamente su proyecto de ciudad poniendo como objetivo central de su estrategia el elemento fundamental de la resiliencia.

Se trata en definitiva de la construcción permanente de una ciudad viva, integradora, innovadora. Con el foco puesto en la participación inclusiva, elemento vital para el desarrollo urbano sostenible. Potenciando el rol de la educación y la cultura, motores fundamentales para fortalecer la cohesión social, la identidad colectiva, el sentido de pertenencia y la participación. Una ciudad enfocada en la dimensión humana donde la tecnología sea una herramienta utilizada como medio para alcanzar en forma más eficaz y eficiente esos objetivos.

The background of the entire page is a light beige color with a faint, repeating pattern of interconnected nodes and lines, resembling a network or molecular structure. A large teal rectangle is positioned in the center, containing the word 'ANEXO' in a bold, dark blue, sans-serif font. The letters have a slight 3D effect with a lighter blue shadow. Below the teal rectangle, the text 'PLAN DE METAS DE GESTIÓN MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL 2016-2019' is written in a smaller, dark blue, sans-serif font, also with a slight 3D effect. The text is arranged in three lines, with the first two lines being longer than the third.

ANEXO

PLAN DE METAS DE GESTIÓN
MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL
2016-2019

PLAN DE METAS DE GESTIÓN

4 EJES
29 OBJETIVOS
101 METAS



1

DESARROLLO HUMANO



2

DESARROLLO
URBANO/AMBIENTAL



3

SEGURIDAD
Y CONVIVENCIA CIUDADANA



4

BUEN GOBIERNO



DESAFÍO GENERAR OPORTUNIDADES

ACOMPañAR **AL VECINO**
EN TODAS LAS **ETAPAS**
DE SU VIDA

8 OBJETIVOS **35** METAS

OBJETIVO 1

CUIDAR LA PRIMERA INFANCIA Y LA FAMILIA

1. Disminuir la tasa de mortalidad materno infantil en mayor proporción que el sector privado
2. Mejorar la comprensión y expresión de la palabra
3. Mejorar atención, calidad e infraestructura de los programas de acompañamiento familiar (CDIF, Casa del Niño y Casa de Tránsito)
4. Generar espacios de capacitación y formación en materia de Primera Infancia
5. Visibilizar de manera exhaustiva la estrategia de Primera Infancia en el municipio
6. Alcanzar el desarrollo personal de jóvenes y adultos.
7. Brindar asistencia inmediata en casos de violencia de género e intrafamiliar
8. Mejorar la inclusión de la Tercera Edad

OBJETIVO 2

MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA

1. Llegar al 80% del índice de alfabetización
2. Mejorar la organización administrativa de las escuelas
3. Mejorar la formación docente en planificación
4. Aumentar la matrícula de niños que salen del CDIF y entran a sala de 4 y 5
5. Alcanzar el 100% de vacantes cubiertas en jardín de infantes
6. Disminuir los índices de deserción escolar en primaria
7. Alcanzar 7 puntos en criterios de infraestructura de las escuelas
8. Aumentar la cantidad de colegios que tengan conexión a Internet



OBJETIVO 3

INCENTIVAR EL DEPORTE

1. Acercar el deporte a los vecinos de San Miguel
2. Mayor participación del deporte en escuelas públicas
3. Abastecimiento de materiales propios para no depender de terceros
4. Mejorar la infraestructura de las sedes de deportes existentes

OBJETIVO 4

FORTALECER EL SISTEMA DE SALUD

1. Mejorar la infraestructura del servicio hospitalario y centros de Atención Primaria de la Salud
2. Mejorar la atención y calidad de los servicios de salud y guardias
3. Mejorar la Recaudación de las Obras Sociales
4. Mejorar el acceso al sistema de salud

OBJETIVO 5

PREVENIR ENFERMEDADES

1. Disminuir los índices de contagio y mejorar la prevención de enfermedades
2. Mejorar el control de plagas

OBJETIVO 6

FOMENTAR LA CULTURA

1. Disminuir la deserción en Centros Culturales
2. Aumentar la asistencia de vecinos de San Miguel a los eventos realizados
3. Mejorar la calidad y diversidad de la oferta cultural

OBJETIVO 7

PROMOVER Y GARANTIZAR EL ACCESO
AL EMPLEO Y AL TRABAJO

1. Establecer una red de contactos entre el municipio y las PYMES, industrias y polos comerciales del partido
2. Incrementar la cantidad de vecinos que recurren a los programas y capacitaciones en oficios
3. Adecuar la oferta de formación laboral a la demanda del partido
4. Incrementar la inserción y perdurabilidad de los vecinos en el mercado laboral

OBJETIVO 8

CONVERTIR A SAN MIGUEL EN
UNA CIUDAD INCLUSIVA

1. Diseñar un San Miguel amable y transitable de acuerdo a la Ley Provincial de Discapacidad N° 10.592
2. Fomentar la inclusión social desde el ámbito laboral, el deporte y la cultura



DESAFÍO PROMOVER CONECTIVIDAD

TRANSFORMAR A SAN MIGUEL
EN UNA **CIUDAD** FUNCIONAL
A LAS NECESIDADES DE LOS VECINOS
Y EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE

7 OBJETIVOS **29** METAS

OBJETIVO 1

CONSOLIDAR LA INFRAESTRUCTURA URBANA

1. Ejecutar y cumplir las obras licitadas con el presupuesto y el tiempo estimado de ejecución

OBJETIVO 2

REALIZAR UNA GESTIÓN EFICIENTE DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

AGUA - ELECTRICIDAD Y GAS - ALUMBRADO PÚBLICO - WIFI

1. Condiciones de calidad en los servicios de agua, electricidad y gas
2. Accesibilidad total a los servicios de agua, electricidad y gas
3. Optimizar al 100% el funcionamiento del parque lumínico
4. Adaptar el 100% de los espacios públicos para brindar el servicio de wifi

OBJETIVO 3

FACILITAR LA MOVILIDAD URBANA

1. Darle eficiencia a la red de transporte público existente
2. Adecuar el 100 % del Parque Semafórico a la normativa vigente
3. Poner el 100% de los semáforos peatonales existentes en funcionamiento
4. Mantener 98 % de operatividad de los semáforos
5. Completamiento del Parque Semafórico (viseras o sombreros)
6. Darle resolución a los puntos de conflictos identificados (30 identificados)
7. Implementar una red de ciclovías y biciesendas
8. Terminar el diseño del Plan de Jerarquías Viales



OBJETIVO 4

CUIDAR Y MEJORAR LOS ESPACIOS PÚBLICOS
PLAZAS Y ESPACIOS VERDES

1. Lograr los 7 puntos en los criterios (indicadores que van del 1-10) del índice de mantenimiento y limpieza de:
 - Las plazas, espacios verdes (boulevares, arroyos y predios baldíos)
 - Lugares específicos (centros comerciales, estaciones y corredores aeróbicos)

OBJETIVO 5

CONTAR CON UNA PLANIFICACIÓN URBANA
ACTUALIZADA

1. Conformación del digesto municipal y estructurarlo en un código urbanístico unificado
2. Actualizar Código de Construcción con criterios de Eficiencia Energética

OBJETIVO 6

MEJORAR LA CALIDAD DE LAS VIVIENDAS Y EL
HÁBITAT EN LOS BARRIOS VULNERABLES

1. Entrega de créditos para la mejora de las viviendas y la infraestructura domiciliaria
2. Capacitar a los vecinos para que ellos mismos participen en la mejora de sus viviendas
3. Construcción de módulos para las situaciones de emergencia habitacional
4. Garantizar la accesibilidad de los servicios básicos (luz y gas) en los sectores vulnerables

OBJETIVO 7

DISMINUIR LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

1. Aumentar en un 25% anual la cantidad de toneladas de material recuperado en Planta Municipal "San Miguel Ciudad Consciente" (alcanzar las 500 Tn en el 2018 y 700 Tn en 2019)
2. Llegar a tener 10 ecopuntos distribuidos por todo el municipio (incorporar 3 ecopuntos por año)
3. Aumentar la cantidad de escuelas declaradas como conscientes (10 por año)
4. Llegar a contar con la participación de 200 grandes generadores urbanos
5. Reducir el 50 % de microbasurales o basurales clandestinos
6. Mejorar la participación ciudadana en un 40 % en el cuidado del ambiente
7. Consolidar la Reserva Natural Urbana El Corredor como lugar de esparcimiento y educación ambiental
8. Reducir las emisiones de dióxido de carbono en área (1) residuos y (2) energía del sector público
9. Incrementar el arbolado público



DESAFÍO BRINDAR TRANQUILIDAD

TRANSFORMAR A SAN MIGUEL
EN UN **LUGAR SEGURO**
Y **PACÍFICO** PARA VIVIR.

7 OBJETIVOS **18** METAS

OBJETIVO 1

DISMINUIR EL DELITO

1. Reducir los índices de robo en todas sus categorías (la persona, vivienda con morador, vivienda sin morador, etc.)
2. Reducir la cantidad de puntos de venta de drogas ilícitas

OBJETIVO 2

FORTALECER LA INFRAESTRUCTURA Y LA TECNOLOGÍA PARA LA SEGURIDAD

1. Renovar en un 25% anual cámaras de seguridad
2. Mantener el 95% de operatividad de móviles y cámaras
3. Nuevas incorporaciones tecnológicas para videovigilancia
4. Alcanzar una cobertura eficiente de cámaras por caudrícula
5. Habilitar nuevos centros de operaciones (COM, PBA y Gendarmería)

OBJETIVO 3

FOMENTAR CONDUCTAS QUE PROMUEVAN LA PREVENCIÓN DE ACCIDENTES VIALES

1. Aumentar las políticas, programas y acciones en educación y prevención de accidentes viales



OBJETIVO 4

CONSOLIDAR RELACIONES ACTIVAS
CON LA COMUNIDAD

1. Eficiencia en la resolución de conflictos y seguimiento de los casos
2. Aumentar el contacto de los vecinos con el municipio

OBJETIVO 5

PROMOVER EL ORDEN PÚBLICO

1. Aumentar la “legalidad” de comercios y actividades de la ciudad no regularizados en un 30 %
2. Mejorar el cumplimiento de normativas orientadas a la convivencia ciudadana

OBJETIVO 6

GARANTIZAR EL ACCESO A LA JUSTICIA

1. Aumentar las vías de resolución de conflictos
2. Contar con una mediación dentro del servicio del patrocinio jurídico

OBJETIVO 7

REFORZAR LA SEGURIDAD EN
LOS BARRIOS VULNERABLES

1. Lograr la autonomía en seguridad del barrio Obligado
2. Aumentar la resolución de casos del DIM
3. Bajar los índices de delito en Obligado
4. Alcanzar nuevos barrios



DESAFÍO PROMOVER EFICIENCIA

TRANSFORMAR A SAN MIGUEL
EN UN **MUNICIPIO INNOVADOR**
ESTRATÉGICO Y EFICIENTE

7 OBJETIVOS **19** METAS

OBJETIVO 1

OPTIMIZAR EL PRESUPUESTO CUMPLIMENTANDO
CON LA LEY PROVINCIAL 13.295 - REVISIÓN

1. Ejecutar eficientemente el 100% del presupuesto municipal
2. Incrementar la recaudación
3. Reducción de tasas del sector productivo (Seguridad e Higiene y/o Alumbrado, Barrido y Limpieza).
4. Mantener el equilibrio fiscal
5. Implementar el plan de reducción de gasto

OBJETIVO 2

INCREMENTAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS
INTERNOS DE TRABAJO Y RESPUESTA AL PÚBLICO

1. Lograr el 80% de pago de las tasas en forma electrónica
2. ampliar y fortalecer el sistema GDE para agilizar los tiempos de los trámites
3. Cumplimiento en tiempo y en forma de los reclamos
4. Mejora en procesos internos sobre habilitaciones y obras particulares para una respuesta eficiente
5. Optimizar los tiempos de atención al público que permita mejorar la experiencia del vecino con respecto a los servicios que brinda la municipalidad
6. Modernizar los sistemas de información y estadística de Salud



OBJETIVO 3

MEJORAR EL CAPITAL HUMANO

1. Mejorar la eficiencia del empleado dentro de la municipalidad
2. Aumentar la cantidad y calidad de las actividades de formación (talleres, foros, simposios)
3. Incentivar e incrementar la participación de los empleados en actividades de formación

OBJETIVO 4

DAR VISIBILIDAD Y TRANSPARENCIA A LA GESTIÓN

1. Mejorar el acceso por sistema al municipio
2. Aumentar la cantidad de información que el municipio provee al vecino (incorporar el presupuesto anual y plurianual)

OBJETIVO 5

INCENTIVAR POLÍTICAS PÚBLICAS INNOVADORAS

1. Transformar a San Miguel en un municipio con generación de proyectos de referencia municipal por su grado de innovación e impacto

OBJETIVO 6

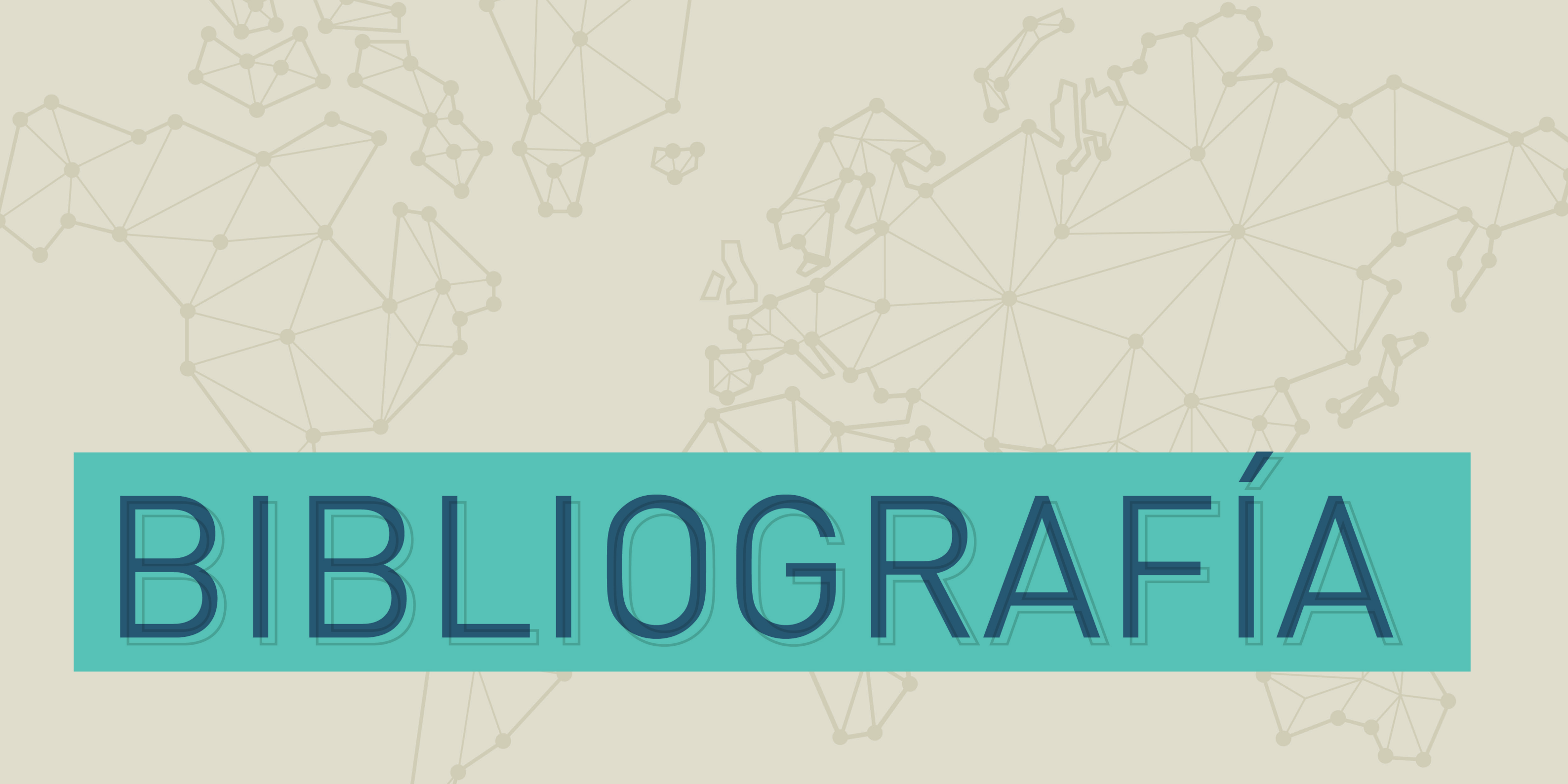
PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

1. Generar cultura y práctica habitual de participación ciudadana en el diseño e implementación de obras, proyectos y actividades del municipio

OBJETIVO 7

FOMENTAR EL DESARROLLO ECONÓMICO

1. Aumentar la implementación de proyectos que generen desarrollo económico

A light beige background featuring a complex network diagram. The diagram consists of numerous small, dark grey circular nodes connected by thin, light grey lines. These connections form a web-like structure that spans the entire page, with some areas being more densely connected than others. The overall effect is one of interconnectedness and complexity.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Abdoullaev, A. (2011). A Smart World: A development Model for Intelligent Cities. Keynote. The 11th IEE International Conference on Computer and Information Technology.(CIT-2011) .Paphos,Chipre. (2011). **Disponible en** <http://cs.ucy.ac.cy/CIT2011/files/SMARTWORLD.pdf> (consultado 31/07/2015).

Acinas, P. (2007). “Información a la población en situaciones de emergencia y riesgo colectivo”. Intervención psicosocial: Revista sobre igualdad y calidad de vida. N° 16 (3). “AeA ranks Atlanta 10th-largest U.S. cybercity” (junio 2008). **Recuperado de** https://www.bizjournals.com/atlanta/stories/2008/06/23/daily21.html?jst=b_ln_hl.

Agulles, J. (2017). La destrucción de la ciudad. Los Libros de la Catarata, Madrid.

Ametic. (2012). “Informe 2012 Smart Cities”. Foro TIC para la Sostenibilidad. **Recuperado en** www.ametic.es. España.

Ametic (2012). “Smart Cities”. Foro TIC para la Sostenibilidad. **Recuperado en** <http://ametic.es/es>. (20 de julio de 2014).

Alcatel – Lucent (2011). Getting Smart about Smart Cities.

Assael, D. (2008). “Visión de Ciudad: PlaNYC 2030”. Plataforma Urbana. **Recuperado en** <http://www.plataformaurbana.cl/archive/2008/03/24/vision-de-ciudad-plan-yc-2030/> (2 de julio de 2016).

Bailoni, M. & Papin, D. (2014). “Londres mundial y comunitaria”. El Atlas de las Ciudades. Le Monde Diplomatique. Capital Intelectual S.A., Buenos Aires (Argentina).

Becchi, A. (2017). “Territorio y economía en orden aleatorio”. La Ciudad del siglo XXI. Conversando con Fernando Secchi. Los Libros de la Catarata. Madrid.

Becchi A., Bianchetti, C., Ceccarelli, P. y Indovina F. (2017). “La Ciudad del siglo XXI”. Conversando con Fernando Secchi. Los Libros de la Catarata. Madrid.

Beltramín, Oriana y Bravo Alvarez, Juan I., (2003), “Región Metropolitana: índice de calidad de vida a nivel comunal”. Documento de la Secretaría Regional Ministerial de Planificación y Coordinación de la Región Metropolitana, Santiago de Chile.

Berque, A. (2014): “La Ciudad da sentido al Mundo”. En El Atlas de las Ciudades. Argentina. Capital Intelectual.

Bouskela, M., Casseb, M., Bassi, S. y Facchina, M. (2016) “La ruta hacia las Smart Cities.” BID (2016).

Briano, J. (Marzo, 2015). “Estrategia para el desarrollo de las ciudades inteligentes a largo plazo.” Iº Congreso de Ciudades Inteligentes. Madrid.

Burdett, R. (2017). “Luces de la (gran) ciudad”. Diario El País (España), 29 de mayo de 2017. **Recuperado en** https://elpais.com/cultura/2017/05/25/babelia/1495728878_510692.html?id_externo_rsoc=TW_CC (29 de mayo de 2017).

Cintel (2012). Ciudades Inteligentes: oportunidades para generar soluciones sostenibles. Bogotá (Colombia).

Cintel, Proyectos TIC Innovadores. (2012). “Ciudades Inteligentes: Oportunidades para Generar Soluciones Sostenibles, Cintel Colombia”. **Recuperado de** www.cintel.org.com.

CIPPEC (2016). “Resiliencia Urbana. Diálogos Institucionales”. CIPPEC Programa de Ciudades. Buenos Aires.

Comisión Europea (2014). “El centro de comercio ecológico de Helsinki ofrece apoyo a la ecoinnovación regional”. **Recuperado en** https://ec.europa.eu/environment/ecoap/about-eco-innovation/business-fundings/finland/754_es. (20 de junio de 2017).

Conesa, P. (2014). "Smart City Expo, Cambiando el Mundo". Smart City World Congress en Buenos Aires, junio 2014.

Conesa, P. (2017). Definición de Smart City en Smart City Expo Latam, Puebla (México).

CSIRO (2007). "A research prospectus for urban resilience". A Resilience Alliance Initiative for transitioning urban systems towards sustainable futures. Canberra, CSIRO-Arizona State University-Stockholm University.

Dameri, R., Rosenthal-Sabroux, C. (Ed.) (2014) "Smart City: How to Create Public and Economic Value with High Technology in Urban Space". Springer .Berlin, Alemania.

De San José, S. (2016). "Ciudades Inteligentes se enfrentan a la madre naturaleza". Revista Megaciudades: Ciudades Inteligentes exigen personas inteligentes. Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana. Buenos Aires.

Domínguez Pérez, M., Crespi Vallbona, M. (Marzo, 2015) "Smart Cities: ¿Para quién son las ciudades que estamos diseñando?" En Iº Congreso Ciudades Inteligentes. Madrid, España.

Duque, F. (2014): "Políticas urbanas en movimiento: Bogotá y Medellín en la era de las Smart Cities". XIV Coloquio Internacional de Geocrítica Las utopías y la construcción de la sociedad del futuro. Universitat de Barcelona. Barcelona. (Mayo 2016)

Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Buenos Aires. (2014). "Programa Nacional de Ciudades Inteligentes Ecuador 2014". FCE UBA. Buenos Aires.

Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Buenos Aires, Unitec Blue y Otros. (2014) "Ciudad de Chascomús. Proyecto Smart City". FCE UBA. Buenos Aires.

Fernández González, M. (2015): "La Smart City como imaginario socio-tecnológico. La construcción de la utopía urbana digital." Tesis doctoral dirigida por Imanol Zubero Beaskoetxea. Universidad del País Vasco, 2015.

Fernández Güell, J. (2007). "25 años de planificación estratégica". Ciudad y Territorio Estudios Territoriales XXXIX, España.

Fernandez Güell, J.M. (2015): "Hacia una visión más integrada e inteligente de las ciudades." En I Congreso de Ciudades Inteligentes. Madrid, España Marzo 2015.

Florida, R. (2009.) "Las Ciudades Creativas". Barcelona. Ediciones Paidós.

Forés, A. & Grané J. (2010). "La resiliencia. Crecer desde la adversidad". Barcelona, Plataforma Editorial, 2.a edición.

Fundación Telefónica (2011). "Smart Cities: un primer paso hacia el internet de las cosas". Fundación Telefónica y Editorial Ariel. Madrid (España).

Gelb Jan (2014), "Ciudades para la Gente", Ediciones Infinito, Buenos Aires, Argentina. Pag 145-46.

Giffinger, R.; Fertner, C.; Kramar, H.; Pichler-milanovic, N. y Meijers, E. (2007). Smart Cities Ranking of European Medium-Sized Cities. Universidad Tecnológica de Viena, 2007.

Greenfield, A. (2006): "Everyware: The Dawning Age of Ubiquitous Computing". New Riding Publishing. Berkeley.

Greenfield, A. (2012) "Against the smart city, Do Projects". Nueva York.

Grotberg, E. (2006). "La resiliencia en el mundo de hoy. Cómo superar las adversidades", Gedisa, Barcelona.

Hereu, J. (2015). "Procesos de transformación de ciudades. Congreso Internacional de Ciudades Inteligentes". Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires 2015. Buenos Aires. **Disponible en:** <https://www.youtube.com/watch?v=FaG-qrQKPJpE> (consultado 18/01/17)

Hernández Muñoz, J.M. (2011). “¿Qué son las Smart Cities o Ciudades Inteligentes? Artículos de la Sociedad de la Información. Telefónica”. **Disponible en:** http://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1188&idioma=es_ES&id2011050916510001&activo=4.do (consultado 31/07/2015).

IESE Business School. Universidad de Navarra (2016).” Indice IESE Cities in Motion.” **Recuperado de** <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0396.pdf>.

Indovina, F. (2017). “Vieja y nueva cuestión urbana”. La Ciudad del siglo XXI. Conversando con Fernando Secchi. Los Libros de la Catarata. Madrid.

Kitchin, R. (2014). “The data revolution. Big data, open data, data infrastructures & their consequences”. Londres: Sage

Levy, A. (2009).” Sharing Sense: Alineamiento Estratégico Comunitario” Alcaldía de Manizales”. Deloitte. Colombia.

Levy, A. (2014). “Como Hacen los que Hacen Planeamiento de Negocios”. Bs As. Edicon.

Mahizhnan, A. (1999) “Smart Cities. Singapour case”. The Institute of Police Studies.

Manville, C.; Cochrane G.; Cave J.; Millard, J.; Pederson, J.; Thaarup, R.; Liebe, A.; Wissner, W. M.; Massink, W. R.; Kotterink B. (2014). Mapping Smart Cities in the EU. Directorate General for Internal Policies Policy Department A: Economic and Scientific Policy. European Parliament.

Massink W.R., Kottering, B. (2014) Mapping Smart Cities in the EU. Directorate General for Internal Policies Policy Department A: Economic and Scientific Policy. European Parliament.

Mendez, R. (2009). “Conocimiento e innovación para el desarrollo de ciudades intermedias”. Ciudades, culturas y fronteras en un mundo en cambio. Junta de Andalucía, Consejería de Obras Públicas y Transportes. Sevilla.

Mendez R. (2012). “Ciudades y Metáforas: sobre el concepto de resiliencia urbana”. Ciudad y Territorio Estudios Territoriales. Vol. XLIV 4ta época Nro 172 verano 2012. Ministerio de Fomento, Gobierno de España. **Recuperado en** <http://www.fomento.gob.es/NR/rdonlyres/FF63AECF-CF4B-4A59-968B-D9B701ACA03B/113205/CyTET172.pdf> (28 de diciembre de 2016).

Mercado, Revista (2015). “Más allá de la tecnología”. Mercado Nro 1170. Edición 46 Aniversario. pp 54-55. Buenos Aires.

Mociulsky, M. (2017). “El reto de las ciudades humanizadas”. Diario La Nación, 23 de septiembre de 2017. **Recuperado en** <http://www.lanacion.com.ar/2065652-el-reto-de-las-ciudades-humanizadas> el 24 de septiembre de 2017.

Mongin, O. (2014). “Ciudades bajo presión”. El Atlas de las Ciudades. Le Monde Diplomatique. Capital Intelectual S.A., Buenos Aires (Argentina).

Moreno Alonso, C. (2015). “Desarrollo de un modelo de evaluación de ciudades basado en el concepto de ciudades inteligentes”. Tesis Doctoral Universidad Politécnica de Madrid (España).

Morozov, E. (2013). “Ciudades y ciudadanos inteligentes”. **Recuperado de** www.elpais.com

Moss Kanter, R. y Litow, S. (2009) “Informed and Interconnected: A manifiesto for Smarter Cities”. Harvard University/IBM Corporation.

Naciones Unidas, Asamblea General (2016). “Proyecto de documento final de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III)”. **Recuperado en** <https://www2.habitat3.org/bitcache/907f3c56d3ad27a3daeeb-677c660545a00c69d6b?vid=591158&disposition=inline&op=view> (2 de diciembre de 2016).

Nam T.; Pardo T. (2011). “Conceptualizing Smart City with dimensión of technology, people and institutions”. The proceedings of the 12da Annual International Conference on Digital Government Research.

Neirotti, P.; de Marco, A.; Cagliano, A. C.; Mangano G.; Scorrano, F. (2014). "Current trends i Smart Cities initiatives: Spme stylised facts. Cities 38" (2014) 25-36. Elsevier

Olabegoya, R. (2006). "La protección civil y las catástrofes naturales". Ingeniería y territorio.

Orrego Larraín (2015). Conferencia en el 1er Congreso Internacional de Ciudades Inteligentes. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Paes, E. (2012). "Los 4 Mandamientos de las Ciudades". TED2012. **Recuperado de www.ted.com el 4 de diciembre de 2015.**

Páez, D., Fernández. I. y Martín, C. (2001). "Catástrofes, traumas y conductas colectivas: procesos y efectos culturales". En C. San Juan (ed.). Catástrofes y ayuda de emergencia. Barcelona. Icaria.

Pendall, R, Foster, K. y Cowell, M. (2007). "Resilience and regions: building understanding of the metaphor". Working Paper, Building Resilient Regions Network/Institute of Governmental Studies, University of California, Berkeley.

Perez Jaramillo, J. (2016). "Medellín, el (no) lugar". Diario El País (España). **Recuperado en https://elpais.com/elpais/2016/06/14/planeta_futuro/1465917736_716260.html. (16 de junio d 2016.)**

Perlini Montiel, A. (2016). "Cambio Climático, Descentralización". Revista Megaciudades: Ciudades Inteligentes exigen personas inteligentes. Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana. Buenos Aires.

Polése, M. (2010). "The resilient city: on the determinants of successful urban economies". Working Paper, 2010-03, Centre-Urbanisation Culture Société. INRS. University of Quebec, Montréal.

Quiroga, O. (2017). "Ciudades Inteligentes: Una modelización de políticas de desarrollo a la luz de los principales casos de éxito". Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.

Quiroga, O. (Junio, 2014) "Ciudades Inteligentes en la Facultad de Ciencias Económicas De la UBA". Smart City World Congress en Buenos Aires. Buenos Aires.

Rifkin, J (2014). "La sociedad de coste marginal cero". Editorial Paidós, Buenos Aires (Argentina).

Rossi, U. (2015). "The variegated economics and the potential politics of the smart city", en Territory, Politics, Governance, 10.1080/21622671.2015.1036913

Rutter, M. (1993). "Resilience; some conceptual considerations". Journal of Adolescent Health.

Sassen, S. (1999). "La ciudad global: Nueva York, Londres, Tokio". Eudeba, Buenos Aires (Argentina).

Sassen, S. (2014): "La Ciudad según Saskia Sassen." En El Atlas de las Ciudades. Argentina. Capital Intelectual.

Sena, S. (2016). "¿Cómo construir una ciudad emprendedora?". Diario Infobae, 2 de marzo de 2016. **Recuperado en <https://www.infobae.com/2016/03/02/1794138-como-construir-una-ciudad-emprendedora/> el 2 de marzo de 2016.**

Senge, P. (2009). "La revolución necesaria". Grupo Editorial Norma, Bogotá (Colombia).

Söderström, O., Till Paasche & Klauser, F. (2014) "Smart cities as corporate storytelling". En City: analysis of urban trends, culture, theory, policy, action. 18:3, (pp. 307-320).

Tecno, Cercle Tecnològic de Catalunya (Febrero, 2012). "Hoja de Ruta para la Smart City". Tecno España, **Disponible en www.anteverti.com.**

Townsend, A. (2013). "Big data, civic hackers, and the quest for a new utopia". W W Norton & Co Inc. New York.

Townsend, A. (2014). "Smart Cities – Big Data, Civic Hackers, and the quest for a new utopia". W. W. Norton & Company, New York (EE.UU)

Trout, J. Peralba, R. (2009). "En Busca de lo Obvio". Madrid. Ediciones Pirámide.

Twigg, J. (2007). "Característica de una comunidad resiliente ante los desastres". Recuperado en http://www.benfieldhrc.org/disaster_studies/projects/community-drrindicators/com/unity_drr_indicators_index.htm. (19 de enero de 2017).

UNISDR - Oficina de las Naciones Unidas para la Estrategia Internacional para la Reducción del Riesgo de Desastres (2012). "Cómo desarrollar ciudades más resilientes: Un manual para líderes de los gobiernos locales. Ginebra". **Recuperado en** http://www.unisdr.org/files/26462_manualparalideresdelosgobiernosloca.pdf (9/01/17).

UNISDR – Oficina de las Naciones Unidas para la Estrategia Internacional para la Reducción del Riesgo de Desastres (2017). "Gestión del Riesgo". **Recuperado en** www.eird.org/cd/toolkit08/material/.../gestion_de_riesgo.../8_gestion_de_riesgo.pdf (9 de enero de 2017).

Uriarte Arciniega, J (2013). "La Perspectiva Comunitaria de la Resiliencia". Psicología Política, Nro 47, 2013, 7-18. Recuperado en www.uv.es/garzon/psicologia%20politica/N47-1.pdf (28 de diciembre d 2016).

Vanolo, A. (2014) "Smartmentality: The Smart City as Disciplinary Strategy". En Urban Studies .51(5). pp: 1-16.

Walliser, B., Mueller B. y McLean C. (2005). "The Resilient City, Ministry of Community Aboriginal and Woman's Services". Government of British Columbia. Vancouver.

Williamson, L. (2013) "Songdo, La Ciudad más Inteligente del Mundo". **Recuperado de** www.lanacion.com.ar.

FUENTES - CAPÍTULO 9 CASO SAN MIGUEL

MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL, Balance de gestión 2007-2011

MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL, Coordinación de primera infancia, niñez y familia, experiencias de una política local integral

JOAQUIN DE LA TORRE, Plan local de seguridad, un camino hacia las policías comunales

CIPPEC – NATALIA AQUILINO, PAULA AMAYA Y MARIA LAFFAIRE, Informe de evaluación del programa mil días, 2018

DATOS APORTADOS POR:

- Secretaría de Gobierno, Municipalidad de San Miguel
- Secretaría de Asuntos Públicos, Municipalidad de San Miguel
- Secretaría de Obras Públicas, Municipalidad de San Miguel
- Secretaría de Seguridad, Municipalidad de San Miguel
- Subsecretaría de Industria y comercio, Municipalidad de San Miguel
- Subsecretaría de Atención Ciudadana, Municipalidad de San Miguel
- Subsecretaría de Modernización, Municipalidad de San Miguel
- Dirección del Corredor Aeróbico, Municipalidad de San Miguel
- Dirección de Medio Ambiente, Municipalidad de San Miguel
- Programa San Miguel Ciudad Consciente, Municipalidad de San Miguel



BIOGRAFÍAS

MARÍA DE LOS ÁNGELES REIG
OMAR QUIROGA

BIOGRAFÍA

MARÍA DE LOS ÁNGELES REIG

Nació en Buenos Aires el 11 de diciembre de 1980.

Tras completar sus estudios en el colegio Don Jaime, cursó la carrera de Filosofía en la Universidad Católica Argentina, graduándose con medalla de oro en el año 2003.

Luego de un breve paso por la docencia trabajó en la Subsecretaría de Cultura de la Municipalidad de San Miguel, colaborando, además, en la redacción y corrección de textos de divulgación pública.

Es autora del Balance de Gestión 2007-2011 de la Municipalidad de San Miguel. También ha colaborado en la redacción y corrección del libro “Plan local de seguridad, un camino hacia las policías comunales” y en la elaboración de diversos discursos y comunicados de prensa, siempre en el ámbito municipal.

Vive actualmente en la ciudad de Bella Vista, está casada y tiene 5 hijos.

BIOGRAFÍA

OMAR QUIROGA

Es Doctor en Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y Master in Business Administration de la University of Baltimore. Dirige el Centro de Ciudades Inteligentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Especializado en Gestión Estratégica de Ciudades, representa a la Universidad de Buenos Aires en el Observatorio de la Problemática de las Macrociudades, perteneciente a la Unión Iberoamericana de Universidades (UIU) habiendo publicado artículos en revistas nacionales e internacionales, dirigido el Congreso de Ciudades Inteligentes (Universidad de Buenos Aires 2015), el Congreso de Macrociudades (Universidad de Buenos Aires 2016) y disertado en numerosas clases y conferencias en España, México, Colombia, República Dominicana, El Salvador, Paraguay y Argentina.

Se destaca su participación en el Smart City Expo Buenos Aires 2017, Smart Activa 2017 y en la International Summer School de la Universidad de Barcelona sobre Smart Cities 2017. En 2018 fue seleccionado para integrar el Comité Evaluador del LATAM Smart City Awards que se llevará a cabo en Puebla (México).



AGRADECIMIENTOS

MARÍA DE LOS ÁNGELES REIG
OMAR QUIROGA

AGRADECIMIENTOS

MARÍA DE LOS ÁNGELES REIG

Mi primer agradecimiento es para **CRISTIÁN MÉNDEZ** quien desde un primer momento confió en mí para llevar adelante este proyecto.

A **JAIME MÉNDEZ**, por darme la oportunidad de poner en palabras todo el trabajo que él y su equipo llevan adelante día a día.

A **AGUSTINA VILLAFAÑE MOLINA**, compañera en varios proyectos, que con su gran capacidad, le da un valor agregado a todo lo que toca.

A **PATRICIO STURLESE**, por su paciencia y acompañamiento en cada etapa de la elaboración del texto.

Al equipo del Centro de Ciudades Inteligentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, especialmente a **OMAR QUIROGA**, por brindarme esta inesperada y enriquecedora oportunidad.

AGRADECIMIENTOS

OMAR QUIROGA

ESTA OBRA ES POSIBLE GRACIAS AL ESFUERZO
DE MUCHAS PERSONAS QUE DIERON
SU ENORME APOYO EN EL MOMENTO OPORTUNO.

El primer agradecimiento es para **JOSÉ LUIS GIUSTI**, ya que durante su Decanato en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires facilitó y apoyó la creación del Centro de Ciudades Inteligentes en 2014, impulsó el trabajo conjunto con otras Facultades y permitió la participación y vínculo de nuestra Casa de Altos Estudios en el Smart City Expo World Congress en Barcelona.

A **EMILIANO YACOBITTI**, actual Vicedecano y tenaz militante en la búsqueda de un país moderno y de iguales, por otorgarme confianza plena y absoluta libertad para encarar nuevos proyectos.

A **RICARDO PAHLEN**, actual Decano, por impulsar y apoyar con entusiasmo este proyecto. Como siempre desde hace más de treinta años.

Al Rector de la Universidad de Buenos Aires **ALBERTO BARBIERI** por otorgarme el honor de representar a la UBA en el Observatorio de Macrociudades de la Unión Iberoamericana de Universidades (UIU) y trabajar con destacados especialistas en el tema de la Universidad de Barcelona, Universidad Complutense de Madrid, Universidad Nacional Autónoma de México y Universidad de San Pablo.

A **CESAR ALBORNOZ**, quién durante su Decanato permitió la continuidad y fortalecimiento de las tareas del Centro de Ciudades Inteligentes.

A la Secretaria de Doctorado y Posdoctorado de la Facultad **MARÍA TERESA CASPARRI**, por su sabiduría, apoyo y talento para hacerme comprender este proyecto como un camino de aprendizaje inolvidable.

A **ALBERTO LEVY**, Profesor Emérito de la Facultad, guía fundamental a partir de su vasta experiencia en estrategia de ciudades.

Al Intendente Municipal de San Miguel **JAIME MÉNDEZ** por su visión de futuro y abrir las puertas de la Municipalidad para el trabajo conjunto con la Universidad.

A **CRISTIAN MÉNDEZ**, Secretario de Asuntos Públicos de la Municipalidad de San Miguel, por su capacidad de emprender políticas públicas “Smart City” y abrazar el proyecto desde la primera conversación que tuvimos.

A **PATRICIO STURLESE**, novelista brillante, por su visión y trabajo incansable para darle sentido a este libro...que no es una novela.

A **MARÍA DE LOS ÁNGELES REIG** porque es parte imprescindible de esta obra ya que trabajó y profundizó sobre cada idea que fue surgiendo en el camino. Con su escritura, estableció una notable semblanza de San Miguel.

A mis colaboradores del Seminario de Integración y Aplicación en la FCE UBA, **CLAUDIO LAGAR, MICAELA DOS SANTOS Y MARÍA BELÉN DONATTI** que enseñan y ayudan a debatir el Caso San Miguel en las aulas con decenas de estudiantes.

A mis colaboradoras leales en el Centro de Ciudades Inteligentes, **XIMENA PANÉ ROJAS Y VALERIA ROSSI** que trabajan con empeño hasta en el último de los detalles.

A **FERNANDO GROSSO**, Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Abierta Interamericana, por su mirada crítica en búsqueda de la excelencia y su aporte invaluable desde su perspectiva de investigador.

A **JULIÁN D’ANGELO**, profesor de la UBA con quién, sin mediar palabra, tenemos el tácito acuerdo de apoyarnos en nuestros proyectos académicos y profesionales.

A la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, dirigida hoy por el Maestro **TOMÁS HUMBERTO RUBIO PÉREZ** y antes por el Doctor **JUAN ALBERTO ADAM SIADE** por abrirme las puertas de su Casa de Altos Estudios, de ANFECA y ALAFEC para transmitir nuestras ideas.

A **LEONEL SEBASTIÁN CHAVARRÍA** y **JORGE ARRIOJA** de la UNAM, amigos que me impulsaron a multiplicar este trabajo con la responsabilidad de liderar el Macroproyecto de Investigación de Ciudades Inteligentes en Latinoamérica en el marco de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC).

A **MI MADRE** y **MI HERMANA**, por creer que puedo llegar algún día a ser tan bueno y genial como mi padre.

A mis hijos **CRISTIAN** y **LEANDRO** que me apoyan siempre sin importar de que se trate.

Y el párrafo final para **ANDREA MARTÍNEZ**, mi mujer, compañera inseparable que hizo suya mi pasión por las ciudades. Sin su apoyo infinito habría sido imposible realizar esta obra.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas

