

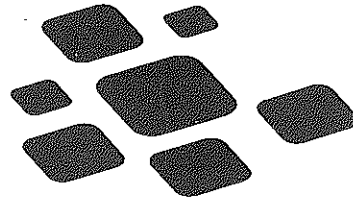


Santa Fe es el Centro

Ejes Estratégicos y Propuestas

Tomo III

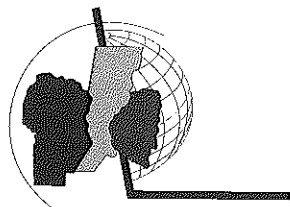
PROHIBIDA SU VENTA



Santa Fe es el Centro

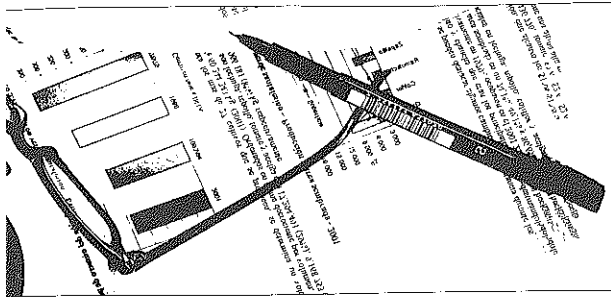
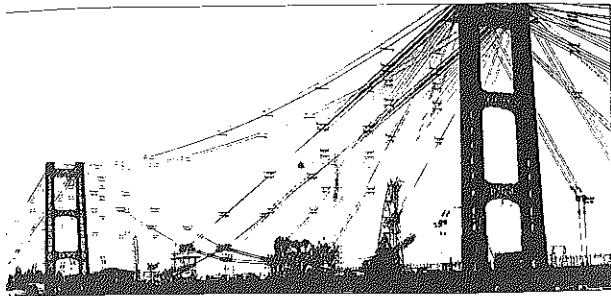
Ejes Estratégicos

Fundación Centro / Santa Fe / 2003



Fundación CENTRO
Nuestra región en movimiento

Listado de autores y repsonsables



I N D I C E

Introducción 5

Ejes Estratégicos 7

Áreas de Trabajo

1- Territorial 15

2- Recursos económicos 47

3- Políticas Sociales y R.R.H.H. 55

4- Gestión del territorio 71



Introducción

Santa Fe es el Centro pretende formular las bases para el desarrollo de una eventual gestión municipal y para ello ha recorrido el camino más arduo pero más sólido para lograr su cometido.

En un primer término ha desarrollado un análisis macro de los aspectos territoriales, urbanos y de infraestructura, luego por aspectos ambientales y sociales para concluir con los aspectos institucionales, económicos y educativos a los fines de tener una correcta radiografía de Santa Fe. Este análisis multidimensional fue a la vez y por las circunstancias extraordinarias sufridas por la ciudad en las inundaciones de Abril de 2003 enriquecido por un profundo análisis del fenómeno y el impacto que para la ciudad tiene la cuenca del Río Salado y el Paraná.

A continuación y sustentado en la profunda convicción de que los diagnósticos no pueden solo ser formulados desde un escritorio; y que la visión regional no nos debe alejar de los hechos simples y cotidianos que conforman nuestro acervo local, es que además de una análisis por el camino que la misma debe recorrer para concretar sus

anhelos de bienestar y protagonismo.

En este último capítulo intentaremos formular los cuatro ejes estratégicos que a nuestro entender deben guiar el accionar de todos los sectores que componen nuestra comunidad para lograr un verdadero y pleno desarrollo en lo económico y social y ver de una vez por todas y para siempre la ciudad que anhelamos y merecemos.

A nuestro entender dichos ejes están conformados por la consolidación de una ciudad ferroportuaria, que aproveche la ubicación estratégica de la ciudad; una ciudad comercial y turística que abandone la visión comarcal y se anime a convocar el mercado regional; una ciudad educativa y científica de verdad, donde el conocimiento sea un verdadero motor para el desarrollo local y por último una ciudad eficiente desde el punto de vista de la gestión gubernamental como requisito indispensable para el posicionamiento de una ciudad capital.

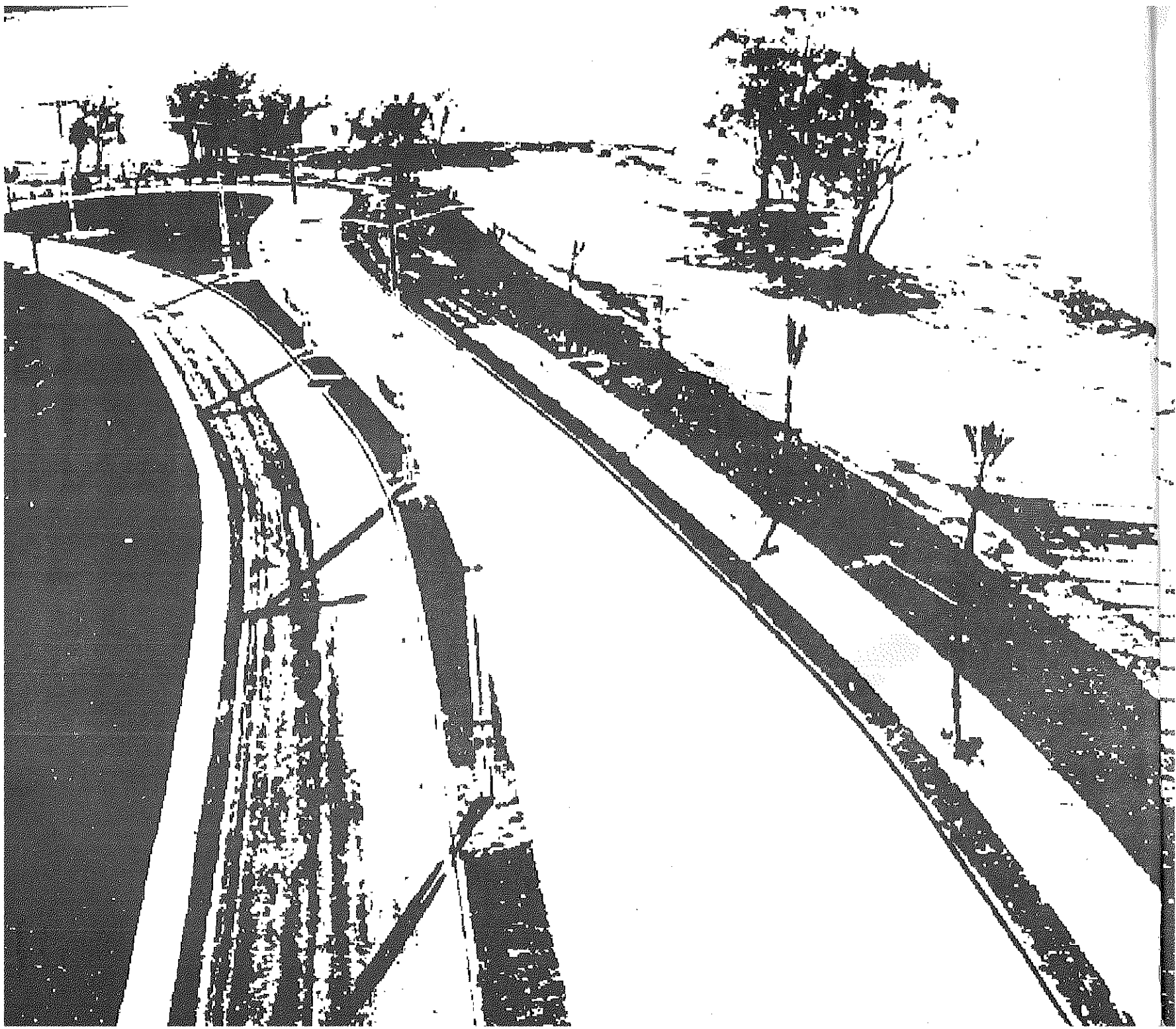
Por último reivindicamos el accionar del estado para la búsqueda de tamaños objetivos y en especial el rol que le cabe al Muni-

cipio de Santa Fe en tal sentido y por ese motivo proponemos un grupo de políticas públicas que a nuestro entender conforman un compendio indispensable para lograr las transformaciones anheladas.

Estas políticas públicas las hemos agrupado en políticas económicas, políticas sociales, políticas de intervenciones territoriales y por último políticas de gestión territorial.

Este grupo de políticas responden a tres paradigmas esenciales que son la descentralización, la participación de las entidades intermedias para fortalecer la participación ciudadana y la eficacia y eficiencia en la gestión local y la vinculación del estado y los privados para la promoción del desarrollo económico.

El objetivo de reconstruir a Santa Fe requiere de una profunda convicción de que los santafesinos somos lo suficientemente fuerte para poder hacerlo. Nosotros tenemos este convencimiento y por ello ponemos a su disposición estas propuestas que surgen de con aciertos y errores constituyen nuestro más sincero y comprometido pensar.



Ejes estratégicos

El proyecto "**Santa Fe es el Centro**" se sustenta en un programa de carácter múltiple, en cuanto a su conformación y a la definición de cuatro Ejes Estratégicos a desarrollar:

1. Santa Fe Ferroportuaria
2. Santa Fe Educativa
3. Santa Fe Recreativa y Turística
4. Santa Fe Administrativa

1. Santa Fe Ferroportuaria

El sistema de transporte en la Argentina, a partir de la segunda mitad del siglo XIX y principios del siglo XX, estaba estructurado como un conjunto de medios de entrada y salida de los productos agropecuarios hacia los puertos de ultramar. Los ferrocarriles, tanto del Estado como de las compañías privadas -británicas y francesa-, tenían redes agrupadas de trocha angosta, media y ancha, que se vinculaban con los puertos, creándose de este modo un sistema ferro-

viario que convergía hacia los puertos de ultramar más importantes.

Este sistema sigue siendo útil en la actualidad, dado el perfil exportador de commodities y de productos agroindustriales que caracteriza a nuestro país. Pero debido al comercio intra MERCOSUR, comienza a presentar debilidades en lo que respecta a las comunicaciones transversales.

No hay duda que el transporte más barato es el que se realiza por agua, y que un puerto ubicado en el sitio adecuado respecto de los nuevos requerimientos y con la profundidad reclamada por las modernas embarcaciones puede, en conjunción con el ferrocarril, expandir significativamente la frontera productiva y bajar sustancialmente los costos de flete para los productores de su actual hinterland.

Tanto los estudios proyectivos como los trabajos ya realizados en la hidrovía señalan a Santa Fe como bisagra de esa ruta. En efecto, los encuadres técnicos hablan de Santa Fe al mar (hacia el sur) y de Santa Fe-Asunción o Santa Fe-Corumbá (hacia el norte).

Nada parece más sensato que utilizar el soporte de un puerto desactualizado para **reconvertirlo en un puerto moderno y eficiente**. La primera decisión estratégica de este Plan es reivindicar la Ciudad Ferroportuaria: Santa Fe posee grandes oportunidades que derivan de su privilegiada ubicación geográfica en el contexto regional; oportunidades que no se pueden dejar de explotar.

En este marco, la reactivación del ferrocarril Belgrano resulta indispensable, una empresa que hoy presenta un total estado de abandono, con una red superior a los 10.000 km y un material tractivo menor a las 15 unidades. Siendo la mayor red del país, fue concesionado hace unos años en un proceso de reactivación que implicaba una inversión de u\$s 260 millones en aquel momento, pero que lamentablemente la falta de defensa del interés regional ha hecho que prácticamente se derrumbe. Ha desaparecido la participación regional; ya no está la cooperativa de Laguna Paiva, que era socia en ese emprendimiento.

Tampoco hay que olvidar el enorme potencial que encierran las hidrovías Paraná-Paraguay y Paraná-Tieté, especialmente la primera de ellas, que permitirá colocar un flujo creciente de productos regionales en las dinámicas economías de los Estados del Centro-Oeste brasileño y simultáneamente bajar materia prima y productos de exportación de esa zona.

Por supuesto que la llegada de productos por vía fluvial y férrea requerirá una es-

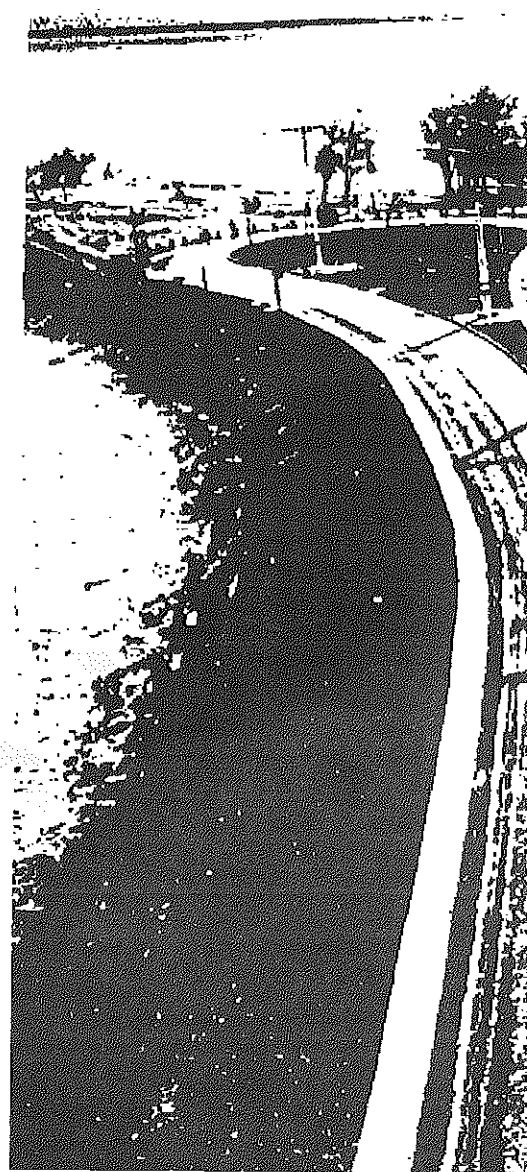
tación portuaria con instalaciones acordes, que permitan que Santa Fe se consolide como centro logístico. Por ello es que se requiere la reconversión del actual puerto santafesino, para adaptarlo a las actuales estructuras y a las formas de transporte que predominarán en la región.

Obviamente esta iniciativa debe estar acompañada por toda una serie de obras y acciones que permitan configurar un nuevo sistema estructural de comunicaciones. Además, es claro que cuando hay un ferrocarril y hay un puerto, hay un centro de transferencia, hay centros de almacenaje, de distribución.

En definitiva, queremos una ciudad que potencie la economía local. Para que Santa Fe sea el puerto del Ferrocarril Belgrano, el puerto de Mendoza, de San Luis, de Córdoba; y por Avia Terai y por Tucumán que sea el puerto de Chaco y del NOA; y por tostado, de Santiago del Estero. Que sea el puerto del Ferrocarril Mesopotámico: aquí debe confluír la hidrovía que llega al Atlántico y penetra hasta Corumbá con el Corredor Bioceánico Central.

2. Santa Fe Educativa

La reciente fase de globalización ha vuelto más evidentes los rezagos sociales que persisten en la región, en particular en lo que respecta a educación y empleo. Estas son algunas de las áreas críticas en las que se deben generar círculos virtuosos que permitan asegurar una mayor capacidad de par-



ticipac
en la c
desarr

La (a
a nuev
mente
latilida
Educa
polític

En
tes niv
educa
y soci
bios (nuev
mar r
par er
jar y c

La
to pa
los bo
las ec
ranti
una c
inten

Te
bajos
las q
a la
del c
ción
cam
tos c
mult

participación tanto en el mundo global como en la construcción y en los beneficios del desarrollo económico.

La globalización también ha dado origen a nuevos desafíos, relacionados principalmente con los cambios tecnológicos y la volatilidad de las condiciones laborales. Así, Educación y empleo constituyen ejes de una política social activa frente a la globalización.

En escenarios caracterizados por crecientes niveles de innovación y conocimiento, la educación prefigura el destino de personas y sociedades. En términos sociales, los cambios generados por la globalización y los nuevos patrones productivos obligan a formar recursos humanos capaces de participar en los nuevos modos de producir, trabajar y competir.

La educación es, pues, un requisito tanto para que las personas puedan acceder a los beneficios de progreso, como para que las economías estén en condiciones de garantizar un desarrollo sostenido mediante una competitividad basada en el uso más intensivo del conocimiento.

Tener educación permite acceder a trabajos de calidad, participar en las redes por las que circula el conocimiento, integrarse a la revolución de la información y escapar del círculo vicioso de la pobreza. La educación también es la base para repensar críticamente la realidad, idear nuevos proyectos colectivos, aprender a vivir en un mundo multicultural, y formar y ejercer la ciudadanía,

en particular en la actual sociedad del conocimiento.

La formación de las personas para desempeñarse como ciudadanos y trabajadores en un mundo cada vez más abierto, interdependiente y con predominio de la competitividad centrada en el uso intensivo del conocimiento, exige reforzar distintos eslabones del proceso educativo.

Son conocidas las aún numerosas prioridades del gasto público, pero no se puede renunciar a la financiación pública de universidades, lo que significa que ésta debe complementarse con distintas formas de aporte de usuarios y promotores, a la vez que se hace más eficiente la gestión universitaria de financiación y uso de recursos mediante buenas combinaciones público-privadas.

El respaldo público al desarrollo de universidades privadas es crucial por varias razones: permite allegar más recursos privados para la educación superior; la diversidad de la oferta garantiza la diversidad de enfoques, y la sana emulación regulada permite elevar la calidad. Además, para incrementar sustancialmente las actividades de investigación y desarrollo con vistas a reducir el rezago tecnológico frente al mundo industrializado, el sistema universitario debe operar como red, o como centro de red, constituyéndose así en uno de los ejes de los sistemas de innovación

La calificación para el trabajo debe adquirir ahora un nuevo enfoque que le dé

mayor continuidad y, posiblemente, un marco institucional diferente. Cada vez son más altos los requerimientos educativos para el trabajo. Por ello, para que los futuros trabajadores sean más capaces de elevar la productividad y asumir el mundo de las nuevas tecnologías, resulta urgente incrementar su preparación (años de estudio). Este esfuerzo comprende, obviamente, los necesarios cambios en el perfil educativo de los egresados (calidad).

Las empresas responden a señales provenientes de su entorno para adquirir y adaptar tecnología y mejorarla en el tiempo, con el propósito de construir sus capacidades tecnológicas y ventajas competitivas. En tales decisiones influyen la estructura de incentivos, los mercados de factores y recursos (habilidades, capital, tecnología, proveedores) y las instituciones (de enseñanza y capacitación, tecnológicas, financieras, etc.) con las que interactúa la empresa.

Por esta razón, la innovación es un *proceso interactivo*, que vincula a agentes que se desempeñan conforme a los incentivos provenientes del mercado, como las empresas, con otras instituciones que actúan de acuerdo con estrategias y reglas que no responden a los mecanismos de mercado. El conjunto de agentes, instituciones y normas en el que se apoyan los procesos de incorporación de tecnología se ha denominado *sistema de innovación*, que determina el ritmo de generación, adaptación, adquisición y difusión de conocimientos tecnológicos en todas las actividades productivas.

Según este enfoque, se considera que los principales componentes de un sistema de innovación se presentan y están articulados en tres niveles diferentes y que cada uno de ellos ofrece un marco distinto para elaborar y promover las políticas económicas.

En primer término, las empresas y el sistema productivo son un recipiente crucial (aunque no exclusivo) de conocimientos, que en buena medida están incorporados en rutinas operacionales y con el paso del tiempo sufren modificaciones según reglas de conducta y estrategias de mayor nivel (actividades de investigación, decisiones de integración vertical y diversificación horizontal, etc.).

En segundo lugar, las propias empresas se vinculan formando redes con otras empresas, así como con instituciones sin fines de lucro, organismos del sector público, universidades y organizaciones dedicadas al fomento de las actividades productivas. Estas redes y las políticas dedicadas a mejorar el entorno en que se desarrollan las actividades científicas y tecnológicas cumplen un papel fundamental para las empresas, al fortalecer o restringir las oportunidades de mejorar sus capacidades tecnológicas.

Por último, en el ámbito más amplio del país, las conductas a nivel microeconómico quedan enmarcadas en redes, donde se produce el conjunto de efectos macroeconómicos, relaciones sociales, reglas y restricciones políticas.

En definitiva, las empresas responden

apropiadamente a los desafíos de la competitividad si trabajan en mercados eficientes y con sólidos vínculos a redes dinámicas con instituciones vigorosas.

En el campo del conocimiento científico-tecnológico existen problemas de incertidumbre y de imperfección del sistema de precios que hacen que los mecanismos de mercado no funcionen lo suficientemente bien para propiciar una asignación socialmente óptima de recursos para la generación y difusión de este bien escaso. Es justamente por ello que los países desarrollados adoptan una actitud proactiva en esta materia.

La historia del mundo hoy desarrollado muestra, así, que en múltiples campos de la actividad productiva ha sido el sector público el que inicialmente ha asumido una actitud de liderazgo, fomentando el desarrollo de actividades de investigación básica y aplicada, así como la construcción de una extensa nómina de instituciones encargadas de dinamizar el comportamiento tecnológico del sector privado.

Esto ocurre, además, en áreas altamente sensibles para la competitividad internacional, en las que los gobiernos de los países desarrollados ponen especial celo en construir la base de instituciones y capacidades tecnológicas nacionales sobre las que el sector privado pueda consolidar luego su inserción competitiva internacional.

Tanto el sector público como las empresas privadas deberán jugar papeles clave en



el fortalecimiento. La actividad de servicios de su comercio tecnológico y aplicación debe a la investigación

Los esfuerzos de innovación generan actividades de investigación y desarrollo, innovación, transferencia de tecnología, formación de recursos humanos, etc. debe ser una prioridad y de inversión en la innovación y desarrollo tecnológico.

En consecuencia, el modelo de desarrollo, caracterizado por la inserción de actividades

Si se logra

el fortalecimiento del sistema de innovación. Las empresas productoras de bienes y servicios deben necesariamente profundizar su compromiso con el desarrollo de nuevas tecnologías, financiando y realizando tareas de I&D posteriores a la investigación básica y aplicada, pero el sector público es el que debe asegurar niveles adecuados de investigación básica.

Los esfuerzos del sector público deben visualizarse como complemento y ámbito de generación de externalidades para las tareas de investigación que, paralelamente, debe realizar el sector privado. El Estado debe promover, orientar y articular las actividades innovadoras y los vínculos entre el aparato universitario de ciencia y tecnología, la banca de fomento, los laboratorios públicos y privados de I&D y el sector productivo. Para tal fin, debe operar como agente central de selección y gestación de proyectos tecnológicos de interés regional que sólo pueden resultar de interés para el sector privado una vez que la incertidumbre inicial y los problemas de inapropiabilidad de beneficios hayan sido resueltos por la intervención pública.

En la era del conocimiento y de la cada vez más ágil y dinámica aplicación del mismo al sistema productivo de cada comunidad, nuestra ciudad no puede desaprovechar la reconocida trayectoria de sus casas de altos estudios, considerándolas ajenas a su configuración como urbe del siglo XXI.

Si consideramos que las nuevas tecnologías requieren de una mayor y mejor forma-

ción personal y de una reciente preparación intelectual por parte de quienes trabajan, se entiende que Santa Fe tiene la clara posibilidad de incorporarse con un aporte significativo en las nuevas formas de producción y de la oferta de servicios.

Es por ello que se buscará consolidar la excelencia en la oferta educativa que se propone actualmente mediante la revalorización y desarrollo de los polos educativos existentes y la incorporación de una nueva alternativa con la llegada de una nueva universidad (privada) orientada a la formación empresarial, que hoy presenta un marcado déficit -casi una cuestión pendiente- en la ciudad y la región.

Pretendemos una ciudad que aliente la excelencia, la ampliación y la diversificación de la oferta educativa. También será importante promover una infraestructura que permita potenciar el atractivo de la ciudad como centro de formación y capacitación en el ámbito regional. Debemos capacitar para dar valor agregado a nuestros productos, para ello es necesario pensar a la ciudad como ámbito de desarrollo tecnológico para la agroindustria regional.

3. Santa Fe Recreativa y Turística

Cuando decimos que el turismo es producto de la cultura, pensamos en la cultura como el quehacer humano, los usos y costumbres que históricamente han hecho parte del modo de ser de las varias etnias que componen la especie humana.

En esta perspectiva diacrónica, se puede decir que los desplazamientos son parte del modo de vida de esta especie, ya que, desde que se conoce la humanidad, se la conoce dispersándose por el mundo.

¿Qué es lo que fue cambiando a lo largo de los siglos y milenios? La motivación, el objeto de ese desplazamiento.

El turismo contemporáneo es un tipo específico de viaje, que se realiza durante el tiempo libre de las personas. Implica la utilización de una serie de equipamientos y servicios que fueron creados para atender a los viajeros, el llamado "trade" turístico, compuesto por agencias, hoteles y similares, transportadoras, restaurantes y similares e implica en la existencia de un ATRACTIVO, algo que hará que el turista visite determinado lugar.

El turismo se ha convertido en la principal actividad económica mundial generadora de fuentes de empleo como consecuencia del aprovechamiento de los potenciales recursos humanos, naturales, culturales, urbanos, así como de sus servicios e infraestructuras públicas que en definitiva configuran el producto turístico de un país, estado o región y los municipios.

En este sentido, el municipio es la unidad político-administrativa primaria que juega un rol importante para lograr el auténtico desarrollo sustentable en todas las actividades que el hombre decida emprender, fundamentalmente las referidas a las turísticas, en cuanto a su desarrollo se refie-

re; por lo tanto, es menester diagnosticar el potencial turístico de cada municipio con el objeto de planificar todas las actividades que conlleven a un uso racional del espacio y evitar la degradación de sus atractivos naturales (ríos, islas, playas) y humanos (culturas, artesanías).

Pero la premisa más importante en este aspecto es que el desarrollo de la actividad turística debe caracterizarse por ser un **desarrollo sustentable**, toda vez que en cualquier actividad turística están presentes procesos productivos capaces de transformar la población en los planos económicos, sociales, culturales, que implícitamente conllevan a la transformación de los inmensos recursos naturales potenciales para desarrollar dicha actividad.

Dicha sostenibilidad no incluye únicamente el tema ambiental, sino que se refiere también a la equidad social y de género, a la participación ciudadana y a la participación local. Las políticas propuestas consideran la descentralización como una premisa básica para el desarrollo del turismo sostenible.

Por lo tanto, si se logra armonizar y optimizar dichos recursos, los resultados a largo plazo tanto para el turismo como para la preservación del ambiente permitirán alcanzar no sólo niveles de vida acorde a las necesidades y exigencias de la sociedad, sino también el mejoramiento de la calidad de vida, porque no basta que la población posea buenos servicios, eleva-

dos ingresos y que su entorno cada día que transcurre se deteriore como consecuencia del fuerte impacto ecológico que ocasionan las talas de árboles, deforestaciones, ocupación del espacio por actividades turísticas no acordes al potencial del medio físico natural y por sus niveles de fragilidad, que en parte condicionan las actividades en general y particularmente del turismo.

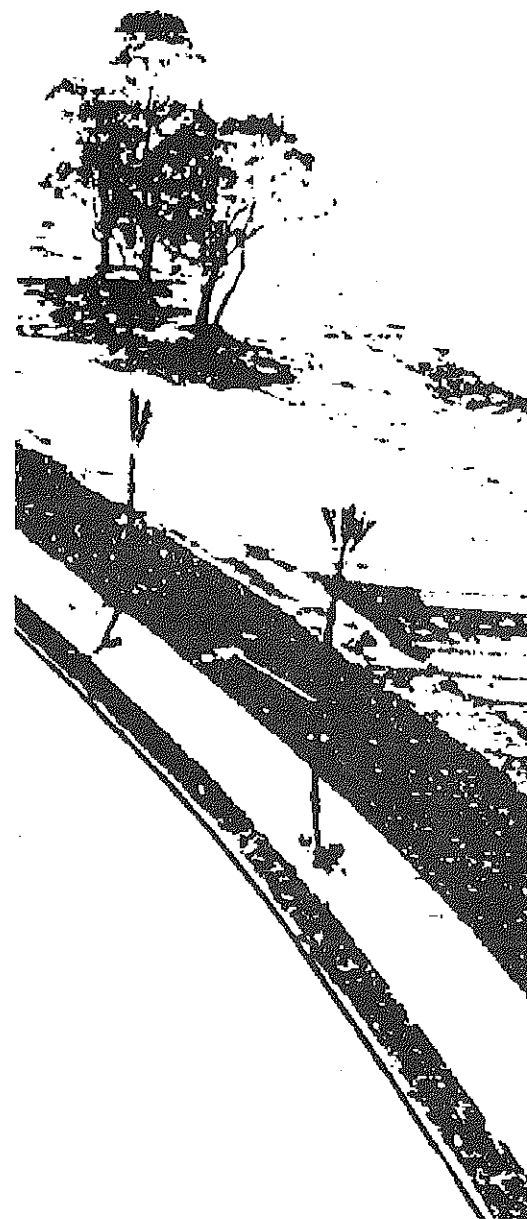
Este anhelado desarrollo sustentable debe ser diferenciado del simple crecimiento de los municipios, por lo tanto es necesario que a la par se satisfagan otras condiciones tales como: sustentabilidad económica, social, ecológica, energética, cultural, de tal forma que se alcance un desarrollo sustentable más humano.

Es por ello que Santa Fe es el Centro sostiene que:

- La sostenibilidad del capital natural y ambiental no es una carga, ni una limitación, sino una oportunidad y una ventaja competitividad en la globalización del turismo;

- La región y el nivel municipal cobran particular importancia en la gestión holística, por cuanto la escala local es el destino turístico final de la demanda motivada por recursos de atracción, que desea consumir ciertos segmentos de productos;

- La gestión del turismo a escala local y municipal debe caminar por una secuencia de cuatro eventos:



a)
minist

b)
ble y
donde
dad y

c)
con o
empr

d)
seguí
y la o
res de
- F
do ac
priva
tabili

E:
de m
diver
desa

A
emp
nam
el tu
el se
vicio

C
debu
tinto
cons
sost

a) fortalecer el área de turismo en la administración municipal;

b) formalizar de un plan turístico flexible y pactado con los agentes sociales en donde se zonifique y regule la sustentabilidad y los incentivos a la inversión;

c) adquirir capacidad de negociación con otros niveles de la administración, los empresarios y los operadores turísticos; y

d) configurar mecanismos de gestión y seguimiento que vigilen la sustentabilidad y la orientación de los efectos multiplicadores del turismo hacia la comunidad local;

- El sector público tiene un rol en el mundo actual de delimitador de las actuaciones privadas para conciliar en turismo sustentabilidad y negocio.

Es necesario reconocer la biodiversidad de nuestros diferentes paisajes, así como la diversidad cultural, como potenciales para desarrollar un turismo receptivo.

Aspiramos a establecer una política de empleo productivo que se amplíe paulatinamente a los otros sectores conectados con el turismo, como son el sector agropecuario, el sector de la construcción, el sector de servicios y el de la producción artesanal.

Comprendemos que muchos aspectos deben ser puestos a discusión desde los distintos sectores, para asumir compromisos y considerar verdaderamente al turismo como sostenible. Es importante que se considere

el contexto histórico, político y económico no solo desde planos regionales sino dentro de un marco de globalización donde se están reconfigurando los significados culturales y políticos.

En relación directa con la cualidad que posee Santa Fe de poder desarrollar diversos corredores turísticos por su riqueza histórica, sus paisajes y sus manifestaciones culturales y con su capacidad de atraer jóvenes estudiantes año tras año, se prevé un nuevo programa de ofertas comerciales, turísticas, gastronómicas y de servicios en general, que determinen una mejor y mayor explotación del flujo de personas involucradas en este tema (estudiantes, docentes, familiares, etc). Por otro lado se construye una idea e imagen de ciudad en directa relación al río y en directa relación con un espacio público cualificado y cualificante de la calidad de vida de sus habitantes y/o ocasionales visitantes.

Queremos planificar una Santa Fe que brinde alternativas al consumo y ofrezca una amplia gama de entretenimientos a nivel regional. Creemos que aprovechando las inversiones privadas de los empresarios locales podemos desarrollar áreas urbanas postergadas y desintegradas de la ciudad, como por ejemplo la estación del Ex-Ferrocarril Belgrano, el predio del ex-depósito de Locomotoras Manuel Belgrano o Parque Federal, la estación del Ex-Ferrocarril Central Argentino y el Área Industrial. Queremos recuperar hitos de nuestra cultura popular, hacer de nuevo una ciudad cordial.

4.Santa Fe Administrativa

Desde los años 90 los argentinos estamos asistiendo –a veces participando activamente de él, otras veces como meros espectadores- a un necesario proceso de modernización del Estado nacional y provincial. Pero para nuestra clase dirigente, el discurso de la eficiencia y eficacia burocrática ha servido tanto para erradicar viejos vicios administrativos y desarrollar estructuras más flexibles, pequeñas y acordes al nuevo rol de ciudadano que se perfila, como para imponer nuevas superestructuras en función de nuevos intereses políticos. Es decir, que ha servido para hacer y deshacer sin que los reales beneficiarios del cambio, los empleados públicos y los ciudadanos, puedan sentirse sujetos de su propio destino.

Hoy este discurso finalmente ha decantado. Los defensores de sus posiciones más extremas ven cómo la desestatización indiscriminada y agresiva no ha dado como resultado el país del primer mundo alguna vez soñado y declamado, sino todo lo contrario. Hemos vuelto a la lucha del hombre con el hombre, se ha roto el pacto social más primitivo que posibilita el origen de una sociedad. Nos encontramos cada vez más indefensos, más abandonados.

Es entonces cuando nos hemos dado cuenta de que la palabra Estado ha dejado de ser antigua, incómoda, inadecuada; sino que resurge en un nuevo contexto con nuevos significados: no es el Estado protector ni proveedor, sino el Estado promotor, aquella estruc-

tura básica de la sociedad que instala, protege y amplía las bases sobre las cuales puede actuar el mercado, encauzando el desarrollo económico con objetivos sustentables y velando por el cumplimiento de todos los derechos ciudadanos: derecho a la vida, a la educación, al trabajo digno, a la seguridad, etc.

Es el Estado promotor la figura que guiará los destinos de la nueva ciudad que estamos pensando. Por ello es que se pretende una modernización del Departamento Ejecutivo Municipal para eficientizar su funcionamiento general. Esta premisa se relaciona directamente con un fuerte proceso de descentralización y la recuperación de la confianza en las instituciones intermedias.

Queremos una ciudad eficiente, que reivindique su condición de capital provincial y la condición de los empelados públicos como indispensables servidores a favor de la comunidad.

Queremos un municipio eficiente que respete al vecino pero también a la ciudad en su conjunto, que elimine el gasto superfluo, que esté más cerca de los barrios. Es necesario descentralizar la estructura administrativa aprovechando las herramientas tecnológicas, pero también incorporando a las instituciones intermedias que trabajan.

En síntesis la Propuesta general consiste en otorgar a toda esta variada gama de paisajes naturales y realidades urbanas una identidad propia.

La práctica de un urbanismo con estas características se plantea como una de las más complejas labores dentro del panorama creativo pretendido, puesto que en el se funden numerosos factores condicionantes como son la adecuación al entorno paisajístico, el cumplimiento minucioso de una serie de requisitos funcionales, la integración de las distintas áreas al sentimiento de la vida ciudadana o la necesidad de conciliar la identidad paisajística, representativa e histórica de la misma con una imagen estética acorde a una sensibilidad moderna.

Considerando el Proyecto como una intervención estratégica en el ambiente, el proceso de la proyectación integra factores propios de la dialéctica entre el medio físico y el sociocultural en la que se sustancia y a la cual debe remitirse permanentemente para convalidarse una idea de proyecto entendido como la mera configuración de un edificio que responde a ciertos requerimientos; antes bien, existe en la proyectación una voluntad de lograr no solo una relación pragmática entre necesidades y espacios, sitios y contextos, usos e instituciones sino, además, de lograr que las formas propuestas puedan aludir a esas relaciones con un interés simbólico.

Un Plan de Desarrollo Integral para la ciudad de Santa Fe constituye un ejercicio basado en potenciar el efecto sinérgico resultante de articular en una intervención unitaria la solución a las necesidades de equipamientos, espacios públicos y simbolización, que de otra forma habrían sido objeto de una se-

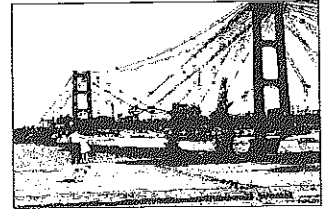
rie diseminada pero inconexas de intervenciones sectoriales de carácter reparador.

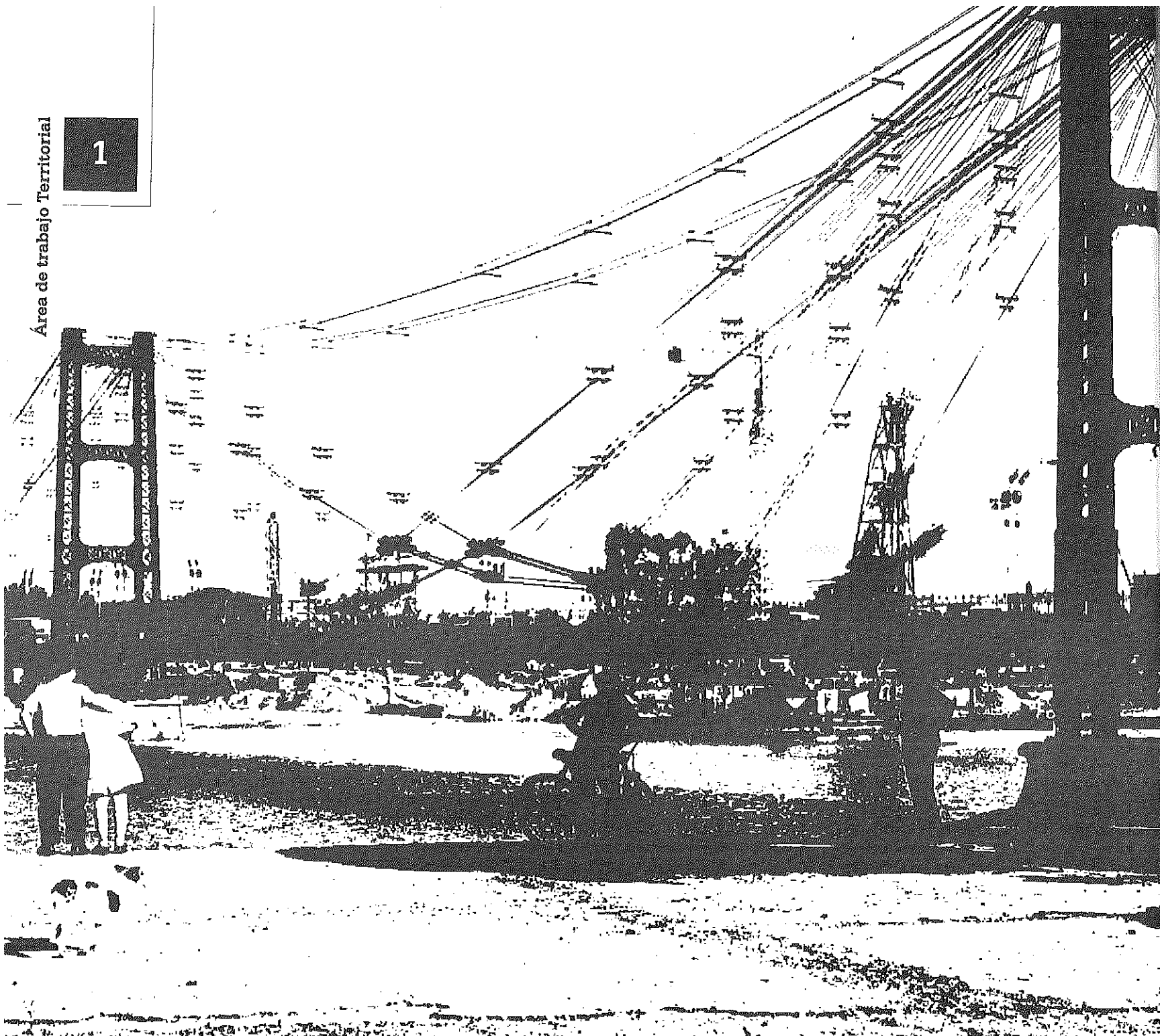
En la propuesta no solo se busca resolver el espacio como un objeto físico, material y concreto sino que además se está generando un hecho de significación, ya que la misma es desarrollada con intención de inferir simbólicamente, mediante el lenguaje de las formas, ciertos valores: solidaridad social, identificación con el lugar, promoción de la persona, recreación y turismo, eficiencia, etc.

Estos valores son reconocidos y asumidos por la idea y están allí, subyacentes, recorriendo todo el arco de la proyectación, para tensar la forma. La propuesta así entendida pierde su pretendida inocuidad, su fría condición de respuesta a requerimientos objetivos, para ganar en proyección de valores y de intenciones de significación que hablan de una subjetividad que afronta la problemática de la ciudad entendiéndola como la realidad indiscernible de un mundo físico y un mundo sociocultural.

Esta descripción de los procesos de planificación constituye, no obstante, una simplificación utópica de la conflictividad que acompaña a estas intervenciones. Estos ejes constituyen a nuestro criterio las líneas directrices que deben guiar el accionar de todos los sectores que conforman la realidad santafesina. A partir de ellos está en nuestra convicción lograr recuperar el protagonismo de la ciudad de Santa Fe, no solo en el contexto local, sino también regional y nacional.

1





sen
falt
vi
est
hul
só

Área de trabajo Territorial

En oportunidad en que un urbanista visitara la ciudad sentenció: "A Santa Fe le hacen falta gestos de modernidad". Se puede decir que es cierto, en virtud de que no se percibe en esta ciudad un ambiente de tal. Es como si el siglo XX no se hubiera detenido en la ciudad, y sólo dejara de paso su marca en contadas obras.

1.1. Introducción a la propuesta

En los sucesivos procesos de formación de las ciudades, resultan reconocibles ciertos "temas dominantes" que los protagonizan. Estas presencias no son casuales, y se vinculan con evoluciones culturales, particularmente observables en las dimensiones socioeconómicas que impactan, inevitablemente, sobre el comportamiento de las estructuras físicas urbanas.

Opinar o debatir sobre cuestiones que tratan el rol de las ciudades en el seno de la globalización y los consecuentes procesos de regionalización, se ha convertido en una de las actividades más habituales en el seno de la sociedad actual. Sin embargo, esta facilidad para teorizar sobre una realidad tan compleja permite percibir una progresiva concientización de la población en todo aquello que concierne a la práctica urbanística y la planificación participativa del desarrollo, disciplinas estrechamente ligada al individuo como actor social.

En la condición presente estos "**temas estructurales**" constituyen el desafío más

importante a llevar adelante en la ciudad de Santa Fe, donde: la reubicación dentro del nuevo contexto regional, la necesaria revalorización y explotación de sus potencialidades relativas, la participación de las instituciones intermedias, la descentralización, la recuperación de las áreas de borde o periféricas (en cuanto a sus características físicas de consolidación y desarrollo) y la refuncionalización de numerosas infraestructuras preexistentes en desuso; deben configurarse en elementos generadores de una nueva dinámica general.

Las propuestas que aquí se presentan deben, entonces, instalarse como una contribución desde nuestra reflexión a esta trascendente decisión. Se aclara que esta acción no pretende definir una idea cerrada y terminada de la cuestión, sino que por el contrario, aportar ciertas hipótesis programáticas y metodológicas que pueden actuar como catalizadoras de las gestiones ulteriores, incentivando la necesaria discusión sobre el tratamiento de los proyectos y sus posteriores procesos de concretización.

Entendido de este modo, las propuestas

permitirán una mediación entre el interés que realmente la sociedad expone respecto del objetivo de intervenir efectivamente en el actual proceso de cambio y, al mismo tiempo, el reconocimiento de la propia capacidad que la ciudad tenga para llegar a demostrar su efectividad en cuanto a los requerimientos de materialización que un programa de esta naturaleza establece.

En lo referente a las intervenciones de carácter territorial, el interrogante inicial puede centrarse en la duda sobre si operar con una visión abarcativa y abstracta de la ciudad, o por el contrario actuar sobre los fragmentos urbanos específicos como una problemática cerrada y autónoma, restringida en su relación a sus entornos más inmediatos.

La posición asumida ha optado por convertir la propuesta en el "nexo" entre ambas escalas en constante conflicto. Se trataría, en otros términos, de poder establecer una adecuada resolución de las relaciones que podría reconocerse entre el fragmento como "enclave" (condición presente) y su trascendencia como calificador y transformador de un sistema integral mayor, conformado en el **Plan general por dos escalas: metropolitana (macro), urbana (micro)**.

Para poder llevar a cabo la interrelación de todos los factores que condicionan a la planificación del desarrollo como actividad plural y heterogénea con el hombre, se hace indispensable una definición coherente y rigurosa de las problemáticas que se vinculan en la naturaleza heterogénea del Plan

de Desarrollo Urbano propuesto. Así, el proceso se inicia con la determinación en forma muy precisa de los objetivos, en los que quedan fijadas las premisas esenciales de la actuación.

La naturaleza formal de la propuesta, entonces, tiene su génesis en criterios definidos en un urbanismo total que entiende **la ciudad como un sistema integrado tan íntimamente ligadas con el individuo social**.

La Propuesta se sustenta en un Programa de carácter múltiple, en cuanto a su conformación y a la definición de cuatro Ejes Estratégicos a desarrollar; señalados previamente que son: Ciudad Administrativa, Ciudad Educativa, Ciudad Recreativa y Turística y Ciudad Ferroportuaria.

1.2. La propuesta

La Propuesta general consiste en otorgar a toda esta variada gama de paisajes naturales y realidades urbanas una identidad propia. La práctica de un urbanismo con estas características se plantea como una de las más complejas labores dentro del panorama creativo pretendido, puesto que en el se funden numerosos factores condicionantes como son:

- la adecuación al entorno paisajístico.
- el cumplimiento minucioso de una serie de requisitos funcionales.
- la integración de las distintas áreas al sentimiento de la vida ciudadana.
- la necesidad de conciliar la identidad pai-

sajística, representativa e histórica con una imagen estética acorde a una sensibilidad moderna.

Considerando la propuesta como una intervención estratégica en el ambiente, el proceso de la proyectación integra factores propios de la dialéctica entre el medio físico y el medio social en la que se sustancia y a la cual debe remitirse permanentemente para convalidarse una **idea de proyecto**, entendido como: **la configuración de la ciudad que responde a ciertos requerimientos**. Antes bien, existe en la proyectación una voluntad de lograr, no solo una relación pragmática entre necesidades y espacios, sitios y contextos, usos e instituciones; sino además establecer que las formas propuestas puedan aludir a esas relaciones con un interés patrimonial, ambiental, cultural, social y simbólico.

Un Plan de Gestión Urbana para la ciudad de Santa Fe constituye un ejercicio que no solo busca resolver el espacio como un objeto físico, material y concreto, también pretende generar un hecho de significación, ya que el mismo es desarrollado con intención de inferir simbólicamente, mediante el lenguaje de las formas, y de ciertos valores como: la solidaridad social, la identificación con el lugar, la promoción de la persona, la recreación, el turismo y la eficiencia en todos los ámbitos de gestión.

Estos valores son reconocidos y asumidos por la idea y están allí, subyacentes, recorriendo todo el arco de la proyectación,

para
tendi
ría co
tos ol
valore
habla
probl
como
físico

Es
nifica
plific
acom

La
objet
timiz
con la
vicio:
ració:
Estos
ticipa
los v
como
un pa
ción '
tante

Co
Santa
impo
dose
dade
su ár
las in
calas
lació

para tensar la forma. La propuesta así entendida pierde su pretendida inocuidad, su fría condición de respuesta a requerimientos objetivos, para ganar en proyección de valores y de intenciones de significación que hablan de una subjetividad que afronta la problemática de la ciudad entendiéndola como la realidad indiscernible de un mundo físico y un mundo sociocultural.

Esta descripción de los procesos de planificación constituye, no obstante, una simplificación utópica de la conflictividad que acompaña a estas intervenciones.

La propuesta pretende sustentarse en objetivos claros y comprometidos con la optimización de la calidad de la vida urbana, con la eficiencia en la prestación de los servicios y con la racionalidad en la estructuración y el funcionamiento de la ciudad. Estos objetivos deben gestarse **desde la participación y el respeto por la voluntad de los vecinos**, tanto en las tareas de gestión como en las de construcción, donde juegan un papel preponderante y proponen una acción "consensuada" entre gobierno y habitantes.

Con estas características la ciudad de Santa Fe podrá, entonces, asumir un rol de importancia a nivel regional, constituyéndose en un polo emisor y receptor de actividades que favorecerán su desarrollo y el de su área metropolitana inmediata. Para ello las intervenciones se configuran en dos escalas diferenciadas, pero en íntima interrelación y dependencia:

- **ESCALA MACRO (METROPOLITANA):** se corresponde, básicamente, con la necesidad de insertar la ciudad en el contexto regional desarrollando y potenciando las ventajas relativas surgidas de su ubicación geopolítica (cruce del Corredor Bioceánico con la Hidrovía Buenos Aires-San Pablo) y en la construcción de un "nuevo rol" de ciudad. En consecuencia aparecen como imprescindibles toda una serie de acciones y obras que permitirían materializar dicho objetivo fundamental.

- **ESCALA MICRO (CIUDAD):** La ciudad debe experimentar un proceso de desarrollo integral en el que converjan acciones públicas y privadas, que impacten sobre el espacio urbano y se orienten hacia objetivos que contemplen un abanico de metas que abarquen todos los aspectos desde lo social, lo económico y lo político, íntimamente ligado a un profundo proceso de descentralización municipal. En este sentido entendemos fundamental promover un programa que asuma decididamente la estructuración de la periferia, con el objetivo de delegar funciones administrativas y de servicios, de esta manera, acercar el municipio a las necesidades de los vecinos.

Por otro lado, no debemos dejar de lado la cuestión ambiental, por lo que se propone un programa de valoración como respuesta al deterioro de las condiciones naturales y, por lo tanto, de la calidad de vida de sus habitantes.

La ciudad experimentó en las últimas

décadas un desarrollo y un crecimiento urbano que transformó profundamente su imagen y su estructura general. Dicho proceso ha provocado lógicos conflictos entre la relación "Ciudad-Territorio", o sea entre el paisaje natural y el paisaje cultural de soporte. En esta convergencia de emprendimientos debe subyacer una "idea o proyecto de ciudad", cuya imagen, tendencias y ordenamientos oficiales y privados durante el proceso, se orienten hacia una renovación urbana integral.

Las nuevas intervenciones configurarán un proceso de recuperación, revalorización y consolidación de áreas intermedias actualmente vacantes o en desuso (ex áreas ferroportuarias), con el asentamiento de equipamientos mixtos (administrativos, comerciales, institucionales y de servicios) que deben asumir, por su escala, una clara vocación articuladora de las áreas urbanas en las que se localicen y, a partir de ellos, iniciar la transformación y reestructuración de los sectores periféricos.

La idea de llevar los organismos de decisión a la periferia, con edificios localizados en puntos estratégicos pretende consolidar sectores muy disímiles en áreas más homogéneas, en torno a instituciones claramente representativas en su imagen y configuradoras de identidad.

La propuesta es compleja, pues intervienen innumerables factores que deben ser ordenados y conciliados para integrarlos como un Sistema coherente: "el ecosiste-

ma urbano". El **Plan de Gestión Urbana** esta orientado a generar un verdadero sistema que racionalice e integre numerosas áreas vacantes y/o expectantes, que no solo se encuentran desarticuladas sino inco-nexas.

1.2.1. Escala macro. Plan metropolitano

Expuestos las principales características en el diagnóstico territorial, hay que recordar que el fenómeno de Metrópolis de Santa Fe, comprende siete jurisdicciones comunales y que se ha generado espontáneamente en función de la demanda de tierras propiciada por los propios pobladores que buscan residencia permanente, temporaria o de fin de semana y para distintas actividades relacionadas con el ámbito urbano.

A mayor distancia, pero con mayor o menor grado de interdependencia se configura una serie de núcleos urbanos pertenecientes a los departamentos La Capital, Las Colonias y San Jerónimo; estas poblaciones son: Esperanza, Coronda, San Carlos, San Jerónimo Norte, Franck y Laguna Paiva, por citar las más importantes.

Entre ellas y el conurbano existen espacios territoriales productivos, de alto valor económico, donde se localiza gran parte de la más importante cuenca lechera del país; el cinturón verde frutihortícola que abastece de productos frescos a la región, actividades avícolas y apícolas y en general cultivos granarios y actividad pecuaria. En muchos de estos centros poblados se desarro-

llan importantes actividades industriales que venden sus productos fuera de la región y en el exterior del país.

Estamos pues en presencia de un importante espacio económico polinuclear cuya cabecera es la ciudad de Santa Fe, con un desarrollo sustentable al que es necesario atender con estrategias consensuadas entre las autoridades locales y todos los sectores involucrados.

El núcleo del conglomerado urbano se comporta como capital del Estado provincial y residencia de los tres poderes de este Estado, con sus dependencias respectivas, pero también como un importante centro proveedor de servicios comerciales, médico-asistenciales, educativos, financieros y bancarios. Además, los núcleos urbanos situados dentro del área de influencia directa forman un cordón urbano en continuo crecimiento. Esta consideración amplía el horizonte del espacio social y económico de la ciudad de Santa Fe y debela una problemática a abordar.

Este fenómeno de polinuclearidad urbana se repite también con caracteres particulares en la vecina provincia de Entre Ríos, en la ciudad de Paraná y su área de influencia. Si sumamos las poblaciones de Santa Fe con la de Paraná y sus respectivas áreas de influencia se conforman una constelación urbana con una población cercana al millón de habitantes.

Se presenta para la ciudad la necesidad

de optimizar las relaciones con su región, de modo de procurar una mayor y mejor escala en todo aquello vinculado a la producción y los servicios y obtener ventajas económicas que posibiliten el aumento del bienestar de su comunidad. En este marco, no es sólo la ciudad sino la región en su conjunto la que cobra valor y trasciende.

En Santa Fe confluyen asimismo naturaleza e historia. Esto, que constituye un caso excepcional, se fundamenta en la virtud de reunir en su ámbito valiosos recursos naturales, junto a una abundante oferta cultural manifestada en su rica historia y en le aporte que la ciudad hace a la educación, la ciencia y la técnica. Estas actividades le otorgan favorables alternativas y un enorme potencial turístico.

1.2.1.1. Propuestas metropolitanas

Se debe promover un plan de desarrollo de los servicios y las infraestructuras, que permitan a la ciudad actuar como "polo" de atracción de todas las fuerzas económicas que cruzan por su entorno; dejando que la economía colabore firmemente en la construcción de la ciudad, pero siguiendo las premisas establecidas en un plan general.

Promover un programa de optimización y jerarquización (de la red de transporte automotor, ferroviaria y portuaria) del sistema general de comunicaciones, tanto a escala metropolitana, como interna. Este objetivo se orienta a optimizar las características funcionales del sistema transporte (carga y pa-

saje
lar
féri

mo:
via:
rut:
da.

reu
rrel
ció:
te
urb
cial
dec
fort
su
rar

1.2

fac
tru
nel
via
cie
Me

gra
ten
en
car

de pasajeros), así como su capacidad para articular y/o estructurar áreas intermedias o periféricas metropolitanas con el centro.

En relación al Corredor Bioceánico podemos remarcar obras como: el puente ferroviario Santa Fe-Paraná, la reconstrucción de la ruta nacional 168, el ensanche de la Avenida Alem y el puente Santa Fe-Santo Tomé.

En relación a la Hidrovía obras como: la reubicación del puerto de la ciudad, interrelacionado primero, con la refuncionalización del ferrocarril Belgrano como transporte de cargas y, segundo a la recuperación urbana de terrenos con excelentes potencialidades relativas. Esta acción propone un decisivo aprovechamiento urbanístico que fortalecería la conexión del área central con su frente fluvial, lo que permitiría **"recuperar el río para la ciudad"**.

1.2.1.1.1. Puente Santa Fe - Paraná

A fines del año 1999 se demostró la factibilidad económica y técnica de construir una vinculación complementaria al túnel subfluvial y crear, a su vez, un complejo vial y ferroviario capaz de soportar el creciente tránsito presentado por las rutas del Mercosur.

El emprendimiento no olvida las actuales graves carencias de infraestructura que existen en el vínculo, sobre el sistema de accesos en la ciudad de Paraná, lo mismo que en los caminos de cintura de nuestra ciudad.

Cabe destacar que el proyecto contó con

el respaldo legislativo a nivel nacional (Proyecto Senador Carlos Alberto Reutemann) y provincial (Proyecto Mercier-Pinasco) y con el apoyo efectivo de las instituciones intermedias más representativas de la ciudad (Bolsa de Comercio, Foro para el Desarrollo y Fundación Centro entre otras).

Los estudios de flujo de tránsito por el túnel subfluvial muestran que en el 2006 su capacidad quedará sumamente limitada, casi intransitable. Actualmente, unos 8.600 vehículos lo cruzan por día y en horarios pico hay nada menos que 3.100 rodados por hora. El 60% del tránsito del túnel está cautivo (no existe otra alternativa) y un 21% de sus usuarios corresponde exclusivamente al transporte de cargas¹.

La prospección del tránsito en el complejo RN 168 - Túnel Hernandarias para un lapso no muy lejano anticipa una grave circulación en los sectores de calzada única contrastando con el tramo de doble calzada, no obstante que este último soporta además el movimiento hacia y desde la Ruta Provincial N° 1. Por tales motivos entidades privadas y oficiales de Santa Fe y Paraná se movilizaron en pos de una solución que contemplara no sólo el problema puntual del nuevo puente sobre el Paraná - como parte de un complejo vial integrado al túnel Hernandarias y la RN 168 reacondicionada - sino también contemplando un proyecto más ambicioso como la consolidación del corredor bioceánico centro, entre Porto Alegre y Coquimbo. El proyecto de ejecución de

un moderno puente sobre el río Paraná (complementario del Túnel subfluvial) y la remodelación de la RN 168 con características de autopista y otras obras del entorno, resulta coincidente con planes presentados a nivel nacional para completar y actualizar la infraestructura vial del país en consonancia con una política de integración regional y desarrollo económico - social.

Según los estudios realizados por el Instituto Superior de Ingeniería del Transporte (ISIT) de la Universidad Nacional de Córdoba, un puente vial localizado aguas arriba de la ubicación actual del túnel con una longitud del tramo central de 400 m, con 700 m de tramo total suspendido, dos carriles, altura libre navegable de 50 m y 2.640 m de viaducto del lado santafesino, tendría un costo de u\$s 100 millones (no hay que olvidar que estos cálculos son pre devaluación, con lo cual puede haber alguna reducción pensando en la existencia de insumos nacionales, como la mano de obra).

Con 4 carriles el costo estimado se incrementaría unos u\$s 50 millones, y si se incluyera una segunda calzada sobre la RN 168 el aumento sería de u\$s 15 millones adicionales. Otro escenario planteado por el IST considera obras complementarias para mejorar la operación general de la conexión. Estas obras son el puente vial Santa Fe - Santo Tomé, la refuncionalización de la intersección de Alem y 27 de Febrero y obras en la provincia de Entre Ríos, todo con un costo de u\$s 49,5 millones.

La propuesta se consolida como efectivamente útil para el diseño de un país de infraestructura reticular (distinto de la radial que hemos padecido durante los últimos 180 años) al establecer la posibilidad de conexión de la red del ferrocarril con la del ferrocarril mesopotámico, consolidando un Corredor Bioceánico Ferroviario.

1.2.1.1.2.

Nuevo Puente Santa Fe-Santo Tomé

Las ciudades de Santa Fe y Santo Tomé funcionan actualmente como una sola debido al desarrollo de las actividades que las vinculan y a la escasa distancia de separación que hay entre ellas. Durante todo el día, gente de una u otra ciudad realiza numerosos viajes a través del Puente Carretero ya sea para ir a sus lugares de trabajo, estudio, etc., por lo que funcionalmente podría decirse que ambas ciudades han constituido un núcleo de desarrollo común.

El Puente Carretero, que forma parte de la Ruta Nacional N° 11 actualmente concesionada en parte de su recorrido, cuenta con un tránsito muy importante en el que existe una gran componente de vehículos pesados. Ello quedó profundamente evidenciado en la inundación de abril del 2003 cuando la autopista Santa Fe-Rosario quedó literalmente inutilizada.

Esta ruta es una importante vía de vinculación entre Santa Fe y el Mercosur, por lo que la congestión vehicular que se está produciendo no sólo en el puente sino también en las

calles de ambas ciudades ha llevado a pensar en una alternativa de construcción de otro puente en una ubicación más favorable.

Como esta ruta atraviesa la ciudad de Santo Tomé en su parte central, produce un conflicto en la trama urbana donde conviven actividades de tipo comercial, educacional, etc., con un tránsito altamente peligroso. Con el fin de eliminar o al menos atenuar este conflicto se plantea la alternativa de **construcción de un nuevo puente**, cuya ubicación podría ser al lado del actual puente ferroviario que nace en la playa municipal de Santo Tomé - en ese sitio existe un camino de tierra bastante utilizado por los camiones para atravesar la ciudad evitando la avenida 7 de marzo- extendiéndose hasta calle Gral. López en la ciudad de Santa Fe.

Es importante tener en cuenta que este proyecto no puede concebirse en forma aislada, ya que la derivación de tránsito que producirá tiene que estudiarse en forma muy detallada y conjunta con otras obras como ser la Avenida 27 de Febrero y Alem en la ciudad de Santa Fe, la Avenida de circunvalación de Santo tomé, etc.

Para el desarrollo de este proyecto son numerosos los parámetros a considerar en virtud de tratarse de una obra de gran envergadura y grandes implicancias. Estamos hablando no sólo de una obra de ingeniería sino también de una proyecto vial de gran importancia, por lo que tendrán que relevarse datos de diversa índole como ser estudios de suelos, niveles de crecientes históricas

del río, niveles de crecientes normales, caudales, información satelital de la zona de influencia de la traza del nuevo puente, datos de tránsito, etc.

Con todos estos datos y los demás que pudieran surgir del análisis, se podrá elaborar el proyecto definitivo de construcción del nuevo puente. Podría considerarse también la posibilidad de ampliar la capacidad del actual Puente Carretero a partir de un ensanche de calzadas, pero en este caso no se estarían resolviendo todas las otras cuestiones enumeradas anteriormente.

1.2.1.1.3. **Ensanche Avenidas Leandro N. Alem y 27 de Febrero**

Para solucionar los problemas que origina el tránsito pesado dentro de nuestra ciudad, se proyecta la remodelación de las avenidas 27 de Febrero y Leandro N. Alem con el fin de integrarlas a las ya existentes avenidas de circunvalación.

Es necesaria la concreción de esta obra, pues, Santa Fe es el lugar de paso obligado de todo el transporte de carga y de turismo que se genera desde y hacia Brasil, Paraguay y Uruguay, al resto del país y a Chile.

Sin perjuicio de lo manifestado, la urbanización de los terrenos del puerto exige la modificación de la circulación vial existente. Al respecto, es dable considerar la alternativa de constituir un boulevard sobre Avenida Alem y consolidar un puente hacia Alto Verde que refuerce la defensa este del dis-

trito y evite el tráfico sobre el ejido urbano de Santa Fe (ver propuesta de urbanización del puerto en el punto siguiente).

1.2.1.1.4. Puerto Santa Fe

Como se mencionó en el diagnóstico, la ciudad de Santa Fe goza de una ubicación de privilegio en el esquema de comunicaciones fluvio-ferro-vial del Cono Sur; emplazada en la intersección del Corredor Bioceánico Central Este-Oeste, que une el sur de Brasil con la región central de Chile, y el eje Norte-Sur que constituye la Hidrovía Paraná-Paraguay.

Esta ubicación estratégica es la que posibilita un gran abanico de oportunidades para Santa Fe, que tiene todas las condiciones para convertirse en un gran centro logístico y de negocios, pensando en estrechar vínculos comerciales -hacia el norte- con las dinámicas economías de los Estados del Centro-Oeste brasileño y hacia el este en los países del Asia-Pacífico.

Pero para consolidar esas ventajas y convertir las oportunidades en fortalezas, la ciudad necesita darle un fuerte impulso a obras de infraestructura de trascendental importancia para lograr esta empresa. Hay que recordar que las inversiones en infraestructura gravitan sobre el desarrollo económico y social de las regiones donde se llevan a cabo, convirtiéndose en condición necesaria, aunque no suficiente, para el crecimiento. Así, la cantidad y calidad de los servicios de infraestructura influyen de manera de-

terminante en la capacidad de una región para competir en el contexto de la actual economía, incluso en aquellos mercados de productos tradicionales básicos, característicos del hinterland santafesino.

En este contexto, es que se inscriben las propuestas en materia de infraestructura que postula *Santa Fe es el Centro*, siendo muchas de ellas de jurisdicción compartida entre municipios, provincias y nación.

El eje de las propuestas es el puerto, ya que la reactivación de la terminal portuaria santafesina es la que vertebrará los restantes servicios de infraestructura, como son el ferrocarril y las comunicaciones viales.

Por ello, la primera de las líneas de acción es adherir al proyecto del Ente Administrador Puerto de Santa Fe para **reconvertir la estación portuaria**, desplazando algunos de sus servicios a un área a determinar por especialistas sobre la vera del Paraná. Este permitirá por un lado, optimizar las condiciones de operatividad y eficientizar la conexión con el ferrocarril y carreteras, y -por otro- reducir los elevados costos del mantenimiento de la profundidad, con nuevas instalaciones ubicadas donde el río en forma natural tiende a mantenerse limpio de sedimentos, con buenos calados. Simultáneamente, se ratifica la necesidad de **incrementar el calado en el tramo Santa Fe - San Martín a 32 pies**. Esto permitirá que los barcos zarpen con carga completa desde Santa Fe, evitando el incremento de costos que significa completar la capacidad en puerto río abajo.

Contar con un puerto eficiente, ágil y

moderno será determinante para posicionar a Santa Fe en el contexto del Cono Sur, especialmente cuando comienza a tener fuerza la idea de promocionar la alianza intra regionales entre las provincias de la Región Centro y los Estados del Centro Oeste brasileño. Por ello, es necesario bregar para asegurar una **profundidad estable de 10 pies en el tramo Asunción-Santa Fe**, adquiriendo así singular relevancia para el desarrollo santafesino.

La reconversión del puerto, además, permitirá dar lugar a **nuevos usos a la actual zona portuaria**. La utilización y explotación de las tierras donde está emplazado actualmente el puerto dispondría de nuevos recursos y o activos que, inclusive, podrían ser utilizados como garantías para la obtención de posibles créditos para la financiación de las obras. El proyecto existente contempla el desarrollo urbano del área, pensando en la construcción de un centro de convenciones, salones de exposiciones, hoteles y locales gastronómicos y de divertimento, entre otras actividades.

El Ente Administrador del Puerto tiene su propia propuesta para el área, pero no es la única. De esta forma una correcta apropiación urbana del área debería estar abierta al debate de las distintas alternativas que en la actualidad se manejan.

La Fundación Centro propone una intervención en el área central de la ciudad y más específicamente en los predios del puerto, que actúa como disparador de actividades e

inversiones, que estratégicamente orientadas, reeditúan en beneficio, no solo de los inversores privados interesados en la propuesta, sino que imprimen un fenómeno de reactivación tan esperado hoy por los distintos estamentos sociales.

A pesar de su ubicación estratégica dentro de la ciudad, es un área que, producto de la crisis económica productiva, se encuentra degradada por su alto grado de indefinición funcional y morfológica, conformándose como área patológica.

El zoning propuesto responde a las diversas tensiones y requerimientos del sector:

A)- Hasta el total traslado del puerto a una zona cercana a la confluencia de los ríos Colastiné y Paraná, se preservan dos áreas operativas para el desarrollo de la actividad portuaria actual, erradicando del predio (y del centro de la ciudad) la descarga y acopio de grandes volúmenes de combustible.

B)- En la costa opuesta, en Alto Verde, se propone una requalificación funcional y morfológica, acorde a una estrategia turístico-comercial de promoción de la costa, en la que toda el área de la propuesta aparece como portal. Esta última se materializa con el tendido del un nuevo puente, que uniendo Alto Verde con la ciudad, resolviendo los conflictos circulatorios de Av. 27 de Febrero y Av. Alem y conectando el sistema de circunvalación de la ciudad con el nuevo puerto, simbolizaría el puente que lleve a Santa Fe al nuevo siglo.

C)- Vinculando las costaneras con el Par-

que Belgrano se traza un cordón verde, que a la vez descongestiona el área central y colabora en la requalificación, desde lo paisajístico, del sistema 27 de Febrero-Alem.

D)- En el dique 2 y sus bordes norte y este se propone el desarrollo y promoción de actividades náuticas.

E)- Sobre el borde costero del Canal de Derivación se propone la construcción de una nueva costanera para recreación pasiva y como parte de un sistema aeróbico urbano interconectado.

F)- Dentro de de una estructuración vial no ortogonal se propone la instalación de un centro comercial de escala intermedia como equipamiento de la nueva urbanización y de Barrio Candiotti sur.

G)- Sobre Av. 27 de Febrero, en respuesta a las tensiones y requerimientos del área comercial, financiera y administrativa se desarrolla una franja donde se emplazarían torres de oficinas y centros gastronómicos recuperando y reciclando las instalaciones que así lo permitan.

H)- En el extremo norte del dique 1, en diálogo con el actual edificio del Ente Administrador del Puerto se proponen dos edificios que reflejen la actitud que proponemos que debe tomar la ciudad respecto a la capacitación y promoción social y a la proyección regional, nacional e internacional de la producción local.

I)- Con el objetivo de garantizar la diná-

mica urbana y la obtención de los fondos que permitan el tendido de equipamiento e infraestructura se asigna una importante superficie para la construcción de tejido residencial de alta densidad en el corazón del área.

J)- Entre el área residencial y sobre la nueva costanera se desarrolla una zona hotelera de variada escala y categoría, que mira hacia las islas. En el centro de este sector se propone la instalación de un Hotel-Casino al que se le exigirá para su instalación la apertura y tendido de la avenida costanera.

K)- Finalmente y respondiendo al rol de Santa Fe - Ciudad productora y transmisora de conocimientos se propone, en el extremo sur del área comprendida por el Dique 2 y el Canal de Derivación, la instalación de un hotel 5 estrellas con un centro de convenciones para 2000 personas que permita a la Ciudad desarrollar y afianzarse a nivel regional con ese rol. Este emprendimiento deberá realizar el reacondicionamiento del viario en torno al Dique 2.

1.2.1.1.5. Reactivación Ferrocarril Belgrano

En pos de lograr la conformación de una logística multimodal de transporte, es donde las conexiones ferroviarias y viales con el puerto aparecen como necesarias por desarrollar y/u optimizar. Hoy pueden llegar al puerto de Santa Fe las redes de los ferrocarriles Nuevo Central Argentino, Belgrano Cargas y, en forma posterior y en caso de

rea
ná,
bre
da
esf
ten
per
car
mu
NE
req
Sar
lac:
tro
poc
des
pró
Bol
ve
1.2
am
sus
nór
est.
que
soc
el ti
ta y
dañ
tod
per
mu
cier

realizarse el puente ferrovial Santa Fe-Paraná, el ferrocarril mesopotámico (ALL). Es sobre la **reactivación del Belgrano** que la ciudad de Santa Fe tiene que poner todos sus esfuerzos. La puesta en marcha de esta extensa red de más de 10.000 Km. de extensión permitirá que la ciudad concentre las mercancías con destino de exportación de un área muy extensa que incluye Cuyo, el NOA, el NEA y el centro del país. Puntualmente, se requiere la **puesta en condiciones del ramal San Francisco - Rafaela**, para sellar la vinculación del puerto santafesino con el gran centro industrial de la ciudad de Córdoba, que podría ahorrar 70 Km. de flete despachando desde Santa Fe contra la alternativa más próxima. Además, el Belgrano conecta con Bolivia y Chile, constituyendo una pieza clave de la integración regional del Cono Sur.

1.2.1.1.6. Santa Fe ciudad ambientalmente posible

"Todo aquello que no es ambientalmente sustentable tampoco se sustenta social y económicamente".

Una ciudad sustentable es aquella que establece con su ambiente una relación tal que permite el desarrollo de sus actividades socio-económicas de manera perdurable en el tiempo sin que la comunidad que la habita y el medio en el que se implanta, sufran daños irreparables. Esta definición -como todas- permite más de una interpretación, pero deja claro la necesidad de que la comunidad en cuestión sea una que esté consciente de su incidencia ambiental. Proba-

blemente, el santafesino promedio de hoy, no haya desarrollado aún esa conciencia, pero dado que los tiempos de la evolución que propone el cambio climático global y la tropicalización de nuestra ciudad, se acortan cada vez más, urge que todas las propuestas tengan el soporte ambiental que las haga sustentables.

El proyecto de una **Santa Fe sustentable** trata nada menos que sobre la relación establecida entre la comunidad y su medio, haciendo que la primera obtenga su sustento del segundo, sin que ello reporte daños irreparables para el medio ambiente. Así, las economías que desarrolle la comunidad pueden establecerse con garantía de perdurabilidad. Se pretende que quienes hoy inicien una actividad económica, lo hagan con la certeza de que sus hijos y nietos seguirán encontrando en ella su sustento. Y esto, a su vez, garantice el crecimiento de toda la comunidad. Cada actividad económica podrá ir sufriendo las adaptaciones culturales que sus mercados requieran, pero si estuvo proyectada dentro de los márgenes de una adecuada relación **ecología / economía** nunca deteriorará al medio que le da sustento y ello garantizará su evolución en el tiempo.

Esto, que en principio parece ligado sólo al desarrollo de economías primarias (dependientes de factores ambientales como suelo y clima) encuentra su correlato en toda la economía al relacionarse con la posibilidad, la calidad y el estímulo de la vida. Para entenderlo con mayor claridad, diremos que una ciudad que se inunda y que en verano

soporta sensaciones térmicas de 52°C, tampoco posibilita el desarrollo industrial, científico, educativo y de servicios que componen a las economías secundarias y terciarias.

Además de lo económico, esto disminuye la posibilidad del derecho que cada persona tiene de desarrollar su identidad en relación al medio físico que habita (derecho de identidad y residencia).

1.2.1.1.4.1. Planes Verdes

Nuestro país, todavía tiene la oportunidad de verificar cuáles fueron los errores cometidos por otras comunidades, por qué los consideraron errores y cómo los intentan corregir. Europa puede servir para esto. Hoy reconoce como un error el desarrollo del concepto de ciudad como bloque urbano. Durante el último siglo, esto produjo desequilibrios ambientales que acabaron por deteriorar la calidad de vida y la salud de sus pobladores e hicieron inviables los mercados y producciones que sostenían sus economías.

Nuestra ciudad ya tiene varios ejemplos de esa insustentabilidad ambiental que se transforma en económica. Basta mencionar el caso del puerto, cuyo traslado se decidió a principios del siglo XX, sobre la base de estudios económicos y funcionales puros. No estudiar comparativamente la evolución de la actividad y del río (esto es hoy un estudio ambiental) impidió comprender a tiempo, que en algún momento iba a dejar de ser operativo, ya que el dragado que el río requiere en ese lugar, lo vuelve económicamente inviable.

La modalidad que la Unión Europea encontró para hacer que sus ciudades sean sustentables fue el desarrollo de los "Planes Verdes". Básicamente estos planes determinan distintas formas de establecer en la práctica una adecuada relación entre economía y ecología. Por ejemplo, establece los porcentajes de propiedad del suelo público y privado. Tratando que la superficie y distribución del primero, sea la adecuada para que el Estado tenga la posibilidad de acción directa sobre él, de acuerdo a las características ambientales del medio en que se implanta la ciudad. Esto le permite a ese Estado tomar decisiones sobre su funcionalidad y permeabilidad, adecuándolo al régimen de precipitaciones y evitando así inundaciones por lluvias. Esto es un pequeño ejemplo de la necesidad de un plan verde que haga sustentable a una ciudad, pero su incidencia es mucho mayor y tiene un universo de potencialidad.

Dado que ninguna ciudad europea alcanza estos porcentajes establecidos por los planes verdes, hoy invierten millones de euros en expropiaciones para conseguir ese equilibrio. También desarrollaron la idea del espacio de propiedad privada y uso público. Esto crea una figura jurídica de gestión donde participan la comunidad, el estado y la empresa.

1.2.1.1.4.2. Recuperar el medio físico

Recomposición del medio físico para obtener las ventajas del equilibrio ecológico. Esto es una Propuesta de diseño medio-ambiental con base de sustentabilidad ambiental y económica.

La ciudad y su entorno contienen básicamente tres tipologías de paisaje, de acuerdo al uso que la cultura hizo del medio físico.

- Paisaje Silvestre

Este ámbito permite una recuperación más fácil dado que no encuentra resistencia del tipo económico o cultural. Sin embargo puede resultar el proceso más extenso en el tiempo.

Selva en galería: aquí se aprovecharían los cursos existentes y los bañados de los grandes cauces.

Selva cerrada: puede recuperarse sólo sobre los bañados del salado, ya que el resto del espacio está ocupado por paisaje urbano o agrícola (Intensivo y extensivo)

No se trata de plasmar una visión romántica del paisaje. El objetivo es recuperar el área degradada de los "valles de inundación", restableciendo los estratos vegetales que en su momento tenían la capacidad de absorber cerca de un millón de hectolitros por hectárea.

- Paisaje Rural

El territorio centro y norte santafesino está conformado por un paisaje agrícola extensivo, físicamente estructurado por un módulo de 1000 x 1000 metros.

El objetivo es la readaptación al cambio climático de nuestra localización.

Se concretiza en el proyecto de "arbolado productivo a escala regional" que propone un reordenamiento de ítems preexistentes

en cada medio.

Permitiendo explotaciones no tradicionales como aprovechamiento de la modificación propuesta.

Así, la adaptación al cambio climático no importará daños a las economías existentes, sino la incorporación de otras nuevas.

- Paisaje Urbano

El diseño de la Propuesta Medioambiental para la Ciudad de Santa Fe es fundamentalmente interdisciplinaria, y en cuanto al aumento de precipitaciones, debe basarse en:

1) Establecer milimetraje anual por estación en los próximos 50 años; en lo posible encontrar un punto de estabilidad. Corresponde ser realizado por profesionales de la climatología.

2) Calcular volumen de agua de lluvia caída en la ciudad; por día, para establecer la capacidad de canales y estanques urbanos; y por estación que determine la capacidad de los reservorios.

3) Determinar los distintos niveles de la ciudad, los espacios verdes, los canales adecuados para llegar hasta los reservorios. Trabajo de topógrafos e ingenieros hídricos.

4) Desarrollar sistemas de suelos, cubiertos y descubiertos, adaptándolos a la mayor permeabilidad posible, (los actualmente naturales, los de veredas, estacionamientos, etc.)

5) Encontrar las especies vegetales adecuadas según estos parámetros:

A- Relaciones Interbióticas entre los vegetales y: el suelo, el clima, las comunidades humanas y la fauna (insectos, batracios, aves)

B- *Fisiología Vegetal:*

Potencial Hídrico especie por especie:

-absorción en superficie

-absorción de la napa

-regulación de la napa

-digestión y limpieza de la napa

Contaminación Atmosférica:

-selección según superficie a foliar por intercambio gaseoso priorizando las especies que tengan mayor capacidad de digestión de dióxido de carbono (CO₂) y producción de oxígeno (O₂) de importancia en el medio urbano porque favorece la transformación de CO₂ y producido por la concentración humana y el transporte motor.

Regulación Climática:

-selección de especies por capacidad de evaporación y transpiración, proceso de fisiología vegetal con capacidad de regular la humedad y temperatura del aire.

C- *Potencialidad Productiva:* selección de vegetales de acuerdo a su capacidad de producción de elementos de inserción comercial nacional o internacional. Este es el fundamento del arbolado productivo. Ningún vegetal utilizado debe quedar fuera de este criterio, ni físico, biofísico, socio-cultural o socio-económico.

Ejemplos según las partes vegetales:

Hojas: herboristería, esencias.

Ramas: cestería de mimbre y otros.

Semillas: herborístico y culinario de origen forestal.

Frutos: kapoc del Palo Borracho, de uso en la industria

náutico-deportiva.

Corteza: Fresno, sauce, lapacho, de uso en industria

Farmacéutica y la herboristería.

Bulbos: cúrcuma, usado por la industria alimenticia y de

Tinturas o bulbos para el mercado ornamental.

Esta propuesta permite el desarrollo de emprendimientos y PyMEs encargados no solo de la producción, sino también del mantenimiento de las especies de donde se obtiene el beneficio económico. Esta es la base de sustentabilidad económica de la propuesta.

1.2.2. Escala micro. La ciudad

Hoy la ciudad se nos presenta con una profusión de imágenes discontinuas, inconexas, alteradas, inacabadas, sin orden aparente y donde la diversidad se densifica. El extravío de las utopías se encarna en la ciudad y abre innumerables interrogantes sobre su futuro. Por ello, la intención fundamental de este trabajo consistió en convertirse en un ejercicio sobre el fenómeno de hacer ciudad, reivindicando la necesidad de profundizar un proyecto moderno inconcluso, motivado por la exploración anárquica y sensible de la posmodernidad.

1.2.2.1. Propuestas escala micro

1.2.2.1.1. Santa Fe sustentable

1.2.2.1.1.1. Red Verde

La consolidación de todo el espacio público existente debe iniciarse con el desarrollo de una "Red Verde" de la ciudad.

El objetivo de esta propuesta es la adaptación de la ciudad al cambio climático; esto implica más precipitaciones y menos amplitud térmica.

Consolidar como Espacio Verde todo el espacio ferroviario permitiría dar forma a esta red, que tendría a Parque Federal como eje, evitando así caer en el error del concepto de bloque urbano. A través de las vías, convertidas en espacios verdes públicos, los tres paisajes que se unen en Santa Fe (Litoral Fluvial, Pampa Húmeda y la ya devastada Selva Chaqueña) penetran la ciudad, trayendo consigo los beneficios de la regulación climática y el equilibrio ecológico que a mediano y largo plazo, transformarán la calidad de vida y la salud de los santafesinos. Concretarlo así, implica alcanzar un objetivo importante: "Hacer de ésta, una ciudad deseable".

Esto no impediría en absoluto el futuro funcionamiento del ferrocarril y posibilitaría desarrollar dos nuevos conceptos de implementación de políticas económico-ambientales: **Crédito Ambiental** y **Arbolado Productivo**. Estas son mecánicas de organización económica para una comunidad que mejoran los ingresos y la calidad ambiental al mismo tiempo. Proponemos lograr una Santa Fe ambientalmente posible a través de la generación de un sistema de "espacios verdes" que comunique, relacione y articule todas las plazas actuales y futuras, en un entramado físico-espacial al que denominamos Red Verde.

Se pretende recuperar y revalorizar los

espacios verdes consolidados actualmente existentes (parques, plazas y paseos), no ya desde un modo individual e inconexo, sino dentro de un marco más amplio que incorpora las áreas vacantes viales y ferroviarias, como medio para interrelacionar dichos espacios con todas las potenciales áreas verdes de la ciudad (bulevares, calles peatonales, borde costanero, desafectada traza norte de avenida de circunvalación).

La propuesta se presenta como un "Árbol", cuyas raíces de nacimiento la ubicamos en el Parque Sur, el tronco lo conforma Calle San Marín, no solo como peatonal, sino como calle verde con la incorporación paisajística de plantas y árboles. Los bordes del área centro lo conforman: al este los corredores viales que lindan con el puerto y su extensión por Alem, interceptando el Parque Alberdi y la Plaza Colón; y al oeste por el Ramal Mitre (gm36) desde su nacimiento en la estación del mismo nombre hasta el enlace con el Parque Garay. Desde Boulevard Pellegrini-Gálvez, los ramales ferroviarios que actualmente surcan segmentando la ciudad, se transforman en canales espaciales articuladores de la trama urbana a modo de corredores forestales con actividades recreativas, sean bicisendas y veredas de recorridos deportivos, que vinculen físicamente los espacios públicos en una "Red Verde" ambientalmente posible.

Esta propuesta no pretende inutilizar los Ramales ferroviarios, sino otorgarle usos y actividades a espacios vacantes potencialmente aptos para mejorar la calidad de vida

de la Santa Fe.

Debido a que para implementar esta alternativa no se requiere dismantelar vías férreas ni construir sobre ellas, se preserva esta estructura vial con el propósito de en un futuro ser reutilizada por un tren urbano.

La Red Verde se complementa con la disposición física y espacial en el territorio de la ciudad de la estructura administrativa de los ABC: Ayuntamientos Barriales Comunitarios.

1.2.2.1.1.2. Crédito ambiental

Es el medio por cual las personas física o jurídica, individual o colectivamente, desarrollan actividades cuyo beneficio ambiental favorece a toda la comunidad.

Ejemplos:

- Clasificación de residuos y entrega en PEV (puestos de entrega voluntaria).
- Limpieza de vaciaderos clandestinos.
- Corrección de emisión de gases(automotor o industrial)
- Inversión en dinero o trabajo en actividades para el cuidado y mantenimiento del espacio público.

Estas actividades generan para las personas un crédito, que debe poder invertirse de distintas formas en transporte, sellados, reducciones impositivas, etc.

1.2.2.1.1.3. Arbolado productivo

Resulta contradictorio que en un país

subdesarrollado, productor de materias primas, el suelo, considerado el medio para la producción de su riqueza actual o potencial, se considere un gasto cuando se encuentra en ámbitos urbanizados o atravesado por obras viales. Los espacios verdes (Plazas, parques, paseos, paños verdes, canteros de avenidas, etc.) son considerados por Municipalidades, Comunas, Instituciones y Empresas, un costo de mantenimiento y no una fuente de ingresos.

A grandes rasgos, "Arbolado productivo" propone explotar la rentabilidad potencial de estos espacios. Obviamente no se hace referencia aquí a ninguna siembra extensiva ni a ningún cultivo hortícola tradicional, que impedirían el aprovechamiento que la comunidad hace de dichos espacios. Muy por el contrario se trata de maximizar el servicio del espacio verde (relax, esparcimiento, calidad ambiental, actividades culturales, deportivas, etc.) obteniendo la rentabilidad, del mantenimiento de los vegetales allí plantados.

Por ejemplo, nada impide arbolado una calle con *Salix Reflexa* (mimbre). Esta especie puede muy bien, cubrir todos los requerimientos del arbolado público en amplias zonas de la ciudad. Por otro lado, sus ramas, tienen un mercado desarrollado en la actividad de la cestería artesanal, el mobiliario de jardín y la decoración que, en Argentina, encuentra su mayor concentración en Tigre y San Fernando (Bs. As).

Actualmente, este insumo se importa en más de un 70% del vecino país del Uruguay.

Una o varias calles arboladas con Salix Reflexa podrían convertirse en el emprendimiento de una o varias PyMEs, según los resultados que se obtengan de una investigación de mercado actual y con proyección a futuro.

Así se obtendrían por un lado nuevas empresas, que lógicamente se harían cargo del mantenimiento del arbolado ya que es la fuente de sus ingresos. Por otro lado los frentistas de la calle o zona afectada obtendrían un servicio de mantenimiento esmerado del paño verde y la Municipalidad ahorraría progresivamente en el costo que dicho mantenimiento insume. Las posibilidades son muchas y muy variadas. Resulta imposible enumerarlas a todas en detalle y su desarrollo depende de un estudio de nichos de mercado.

Las propuestas ambientales desarrolladas anteriormente son flexibles y permeables, y admiten ser atravesadas por otras propuestas en el futuro.

1.2.2.1.1.4. Ocupación productiva de terrenos baldíos

Esta propuesta ya tiene cierto grado de desarrollo en algunas vecinales de la ciudad. Básicamente es muy simple de poner en práctica y "ataca" problemáticas de distinto origen aportando soluciones parciales o totales de carácter ambiental, social y económico.

Existiendo en todos los barrios terrenos baldíos, ellos -muy probablemente- continúan en abandono (sin construirse) por va-

rios años. Muchas veces, este abandono se debe a problemas legales como sucesiones complejas. También, en algunos casos, los propietarios hacen un gran esfuerzo sólo para pagar los impuestos sobre esa propiedad y de esta manera mal pueden hacer gastos para la limpieza y mantenimiento de los mismos. Así se gestan muchos problemas en torno a ellos: resultan invadidos por malezas, se convierten en "basurero espontáneo", sirven de refugio para actividades delictivas y/o en ellos se desarrollan agentes transmisores de enfermedades.

La propuesta empieza por un relevamiento que cada vecinal debe hacer en su barrio de estos terrenos para luego categorizarlos según el grado de daños, de salud ambiental y seguridad que producen. Luego, en una reunión con los propietarios y vecinos se les ofrece un comodato por una ocupación anual, factible de renovarse por sucesivas ocupaciones similares. En esta reunión se trata de que los propietarios tomen conciencia de los perjuicios que este abandono produce a los vecinos (ellos mismos si lo son) e incluso la potencialidad de multas municipales que deteriorarían más su ya magra economía familiar.

Paralelamente se organizan grupos de personas interesadas en la producción estacional de plantas aromáticas y medicinales. Este es el producto elegido en la experiencia que está en marcha porque reúne los requisitos indispensables del perfil adecuado. Es de producción anual, existe la demanda, no existe la oferta adecuada y tiene gran potencialidad a futuro en los mercados lo-

cal y nacional. Cualquier otro producto que reúna estos requisitos podría reemplazarlo.

En lo posible las personas deben ser del mismo barrio. Puede ser un grupo de desocupados dispuestos a encarar este emprendimiento para obtener algún ingreso. También pueden ser personas subocupadas con tiempo disponible e interés en la actividad programada (así se compone el grupo ya existente). No se ha experimentado, pero también puede constituirse en medio económico para grupos de otro tipo que requieran una actividad terapéutica y a la vez contención como discapacitados o pacientes de terapias en recuperación de adicciones.

Una vez formados los grupos y obtenidos los comodatos, se desarrolla un programa de producción anual y hace el asesoramiento permanente. La etapa de comercialización ya se ha iniciado en la experiencia en curso y se podría mejorar la rentabilidad obtenida con un apoyo en la difusión de esta actividad. Así, se consigue solucionar los problemas que ese terreno baldío ocasionaba a la comunidad y a un tiempo se constituye en un apoyo real a personas necesitadas.

Hacer un relevamiento prolijo de las experiencias de este tipo que se puedan ir poniendo en marcha, puede formar un cuerpo de información que la haga útil a muchas comunidades en esta y otras ciudades.

1.2.2.1.2. Corredor Deportivo Parque Sur

El Barrio Sur se consolida a partir de una

fuerte demarcación de tres de sus bordes (este, sur y oeste) por la Av. de Circunvalación, que se materializa como un "anillo de borde" que separa el paisaje urbano del fluvial circundante. Hacia el norte se evidencia la falta de un límite concreto, y lo que se puede observar es una sucesión de límites virtuales (J.J. Paso, Gral. López, Mendoza, etc.), pero sin que ninguno determine uno concreto.

En su estructura general el área sur se organiza a partir de una gran "mancha cuadrangular", que no posee una función específica ya que aquí se congregan todo tipo de actividades: comerciales, administrativas, residenciales, recreativas, etc. Se verifica además la mayor concentración y diversificación de equipamientos deportivos de la ciudad.

La propuesta del Sistema tiene en cuenta las instalaciones y los espacios existentes y, también, la premisa del uso posterior de las mismas dentro de su área de influencia para lograr de tal manera una integración concreta con la comunidad.

A pesar de la variedad de propósitos se contempló la necesidad de una actuación de carácter estructural y unitaria del conjunto que pudiera dar respuesta a todos los requerimientos sin perder la tónica de homogeneidad, en beneficio de una respuesta adecuada a la heterogeneidad (fracturas, desorden, discontinuidades, etc.) que hoy presenta el Barrio Sur. Por ello la organización interna del Área se estructura con el planteo de un eje peatonal a manera de "es-

pina dorsal", que unifica todas las tensiones del sector y los diferentes equipamientos deportivos aislados entre sí hasta el momento.

Por otro lado en su materialización se puede establecer una división tripartita de la Propuesta en virtud de las características morfológicas de la intervención que se desarrolla en sentido oeste-este en coincidencia con la actual calle Bolívar, que pasaría a consolidarse como uno de los ejes referenciales más importantes de la ciudad.

El primer tramo se desarrolla dentro del barrio Centenario desde el estadio del C.A. Colón hasta el actual Tiro Federal. Dicho tramo consolida una intervención de recualificación espacial del estado actual de la calle, a partir de la incorporación de una amplia gama de equipamientos urbanos (farolas, bancos, techos sombras, vegetación, etc.). En este tramo el trazado de la calle Bolívar conserva su estructura, pero se le agrega un "tamiz" verde y distintos elementos, que remarcan el eje y dejan entrever la línea de fachadas más cercanas; demostrando de esta manera una mayor voluntad de integración a la dinámica vital del sector.

El segundo tramo se aleja progresivamente de la trama consolidada del barrio, motivo por el cual su aspecto se presenta en apariencia más desnudo respecto al tramo anterior.

En principio los terrenos de las actuales instalaciones del Tiro Federal Argentino interrumpen la continuidad de la trama, conformando un recinto aislado que desarticu-

la el barrio del área deportiva en consolidación al este del sector.

Esto determinó que dicha situación fuera necesariamente contemplada en la intervención, y en relación con esto también fueron contemplados los conflictos funcionales actuales de la institución, como la incompatibilidad funcional-espacial de las actividades sociales e institucionales que se desarrollan en el lugar, con las específicas de tiro al blanco; sobre todo en cuestiones que tienen que ver con seguridad. Por lo cual se define separar las funciones de prácticas de las sociales en dos bloques independientes, con sus correspondientes edificios y expansiones.

El primer bloque, hacia el norte del eje propuesto, alojará la sede social y todo un equipamiento de apoyo para el desarrollo de eventos sociales y actividades al aire libre.

El segundo bloque se corresponde con el área estrictamente para la práctica de tiro y algunos edificios para el necesario apoyo logístico (depósito de armas, municiones, etc. Superado el "tapón" conformado por los terrenos del Tiro federal Argentino se continúa el eje, en este segundo tramo, resolviendo las articulaciones y/o vinculaciones a los diferentes equipamientos deportivos y/o recreativos existentes y a los nuevos sectores de estacionamientos colectivos planteados para toda el área, intentando con esto descongestionar y fundamentalmente ordenar el flujo vehicular alrededor de las instalaciones, durante la realización de eventos (torneos, competencias

naci
palir
su v
mal
los fi

F
do e:
sobr
un m
nica
amp
duce
el be
cibe
je fl
sión
va d
men
el re:
dició
posi

1.2.2

I
men
a tra
nerc
equi
conf
mite
roll
bre

I
ción
equi

nacionales e internacionales, etc.), principalmente el fútbol en el club Colón, que con su volumen de espectadores altera el normal desarrollo de las actividades en el área los fines de semana.

Finalmente el tercer tramo queda definido entre la Av. de Circunvalación y la costa sobre el riacho Santa Fe; donde el eje asume un marcado carácter simbólico. Arquitectónicamente se materializa a partir de una amplia escalinata de aproximación que conduce al observador desde la avenida hasta el basamento del hito, desde el cual se percibe una incomparable vista sobre el paisaje fluvial. Se configura, entonces, una sucesión de imágenes que definen la perspectiva del eje que luego se transforma bruscamente a una visión panorámica vertical en el remate sobre el río, en una paradójica condición que se puede resumir en una contraposición entre: "lo natural y lo artificial".

1.2.2.1.3. Paseo Costanera Oeste

La estrategia sobre el sector se fundamenta en la consolidación del borde fluvial a través de la continuación del paseo costanero, con la articulación de los distintos equipamientos deportivos existentes y la configuración de nuevos lugares que permitan una mejor apropiación para el desarrollo de todo tipo de actividades al aire libre y en directa relación con la Laguna.

La actuación determina la recualificación del borde urbano y la unificación de equipamientos (motores de actividades) ais-

lados: club Regatas, Polideportivo, Lawn Tennis, Estadio UTN, etc. Por otra parte se pretende fortalecer la relación "ciudad-río" con una intervención directa sobre el espacio público.

El diseño del espacio intenta solucionar determinados conflictos circulatorios (peatonales-vehiculares, falta de articulación paseo-cantero central, paseo-instalaciones deportivas, etc.) que actualmente condicionan los lugares potenciales de apropiación. Se propone la materialización de un "paseo-balcón" a manera de grada sobre la Laguna.

1.2.2.1.4. Turismo recreativo

El turismo, se ha transformado hoy, en un derecho social, y en un elemento dinamizador de la economía local y regional. La arquitectura de la costa y la de cualquier ciudad balneario, dista mucho de la santafesina y existen diferencias como las que hay entre aquellas realidades sociales y la de nuestra propia realidad. Las ciudades eminentemente turísticas, reflejan claramente estas ventajas en, sus procesos de cambio, sus mutaciones, en la incidencia de los flujos (medios de comunicación, información, transporte, etc.), y en ellas se verifica la existencia de "lugares", espacios contenedores, como nuevos ámbitos para nuevos ritos urbanos que potencian sus atractivos.

La ciudad de Santa fe cuenta con este tipo de espacios que por sus potencialidades relativas se transforman en estos "lugares contenedores" de las nuevas activida-

des generadas por el turismo. Estas situaciones y los proyectos destinados a configurar o reconfigurar aquellos espacios de la ciudad, constituyen ahora los nuevos temas para las propuestas urbanas.

1.2.2.1.4.1. Playa Norte

Se encuentra ubicada en el extremo noroeste de la ciudad de Santa Fe sobre la Laguna Setúbal. El terreno posee una longitudinalidad muy marcada en sentido sur-norte.

El espacio se configura a partir de la apropiación espontánea del área. La única intervención de carácter artificial lo constituye el terraplén que sirve de circulación vehicular para comunicar la ciudad con los terrenos que conocemos con el nombre de "Monte Zapatero".

El área se caracteriza fundamentalmente por su actual "estado natural" a la espera de ser intervenido. Seguramente dicha condición natural sea su mayor valor y potencial para el uso espontáneo y para futuras intervenciones en el lugar con una directa relación con el río, lo que la transforma en un lugar ideal para el desarrollo de actividades humanas de carácter deportivas y recreativas, especialmente acuáticas y al aire libre.

El interrogante inicial puede centrarse en la duda sobre si operar en el Área con una visión abarcativa de la ciudad, o por el contrario actuar sobre el fragmento urbano específico como una problemática cerrada y autónoma, restringida en su relación a sus

entornos más inmediatos.

La posición asumida ha optado por convertir la propuesta en el "nexo" entre ambas escalas; estableciendo como hipótesis estructural para la intervención, las definiciones temáticas desarrolladas en uno de los ejes estratégicos del Plan: una ciudad con perfil turístico, recreativo y comercial. Se trataría, en otros términos, de poder establecer una adecuada resolución de la dialéctica que podría reconocerse entre el fragmento como "enclave" y su trascendencia como calificador y transformador de un sistema urbano mayor.

Se pretende recualificar la zona para despertar el interés de los capitales privados; transformando diez hectáreas de terrenos anegadizos en un polo para el desarrollo de todo tipo de actividades. En este sentido solo se deberían realizar acotadas obras de ingeniería como levantar la cota de niveles para que el área no se inunde, con el material extraído de la construcción de una caleta náutica para embarcaciones pequeñas y extender los servicios básicos (agua potable, luz y gas); todo esto en directa relación a la consolidación de la estructuración viaria que asegure una normal y fluida continuidad del tráfico rodado entre el núcleo urbano central y los accesos a la ciudad con el sector.

Por otra parte debemos remarcar la importancia y necesaria confección de un régimen de protección al medio ambiente que tienda, por sobre todas las cosas, a regular

que el crecimiento del sector no sea indiscriminado y se desarrolle a partir de una concepción de sustentabilidad ambiental.

La intervención se configura como un continuo de las áreas de playas consolidadas en el tramo anterior donde aparecen los espigones sobre la laguna. Presenta una irregular morfología y consolida un borde urbano que sumado al anterior supera los diez kilómetros de extensión, materializando lugares potenciales para el desarrollo de todo tipo de actividades (fundamentalmente al aire libre) en directa relación al río.

La propuesta se organiza utilizando las tensiones longitudinales del sitio, manteniendo y poniendo en valor el carácter del lugar y consolida una imagen que potencia su nuevo rol urbano. Se plantea una estructura organizada en franjas facilitando la localización y el desarrollo de las distintas actividades, cuyo esquema se corresponde con la imagen espacial del sector. Otra característica preponderante del proyecto la constituye la heterogeneidad del conjunto que busca romper deliberadamente la monofuncionalidad espacial, para esto se combinan intervenciones en infraestructuras de servicios, equipamientos deportivos y recreativos y una infraestructura turística destinada a la sociedad santafesina en su conjunto. Por lo tanto dentro de la propuesta aparecen distintos sectores: privados, semi-privados, públicos, semipúblicos.

La materialización general del conjunto se organiza mediante franjas longitudinales

claramente definidas con las siguientes características particulares:

La primera se corresponde con la zona de playa, en la cual se prevén las mayores inversiones no solo en infraestructura Deportiva y Recreativa, sino también invirtiendo en obras que aporten a la ciudad nuevas situaciones: casino, hotel, un variado equipamiento gastronómico y una gama numerosa de edificios con actividades náuticas específicas (club de velas, escuela de ingeniería y diseño naval, escuela de remo, club de pescadores, etc.). El paseo peatonal, se conforma por una amplia calle de acera ancha y palmeras alineadas.

La segunda franja se corresponde con el sector central de la propuesta, posee una clara vocación lúdica y se configura como la expansión principal de todas las actividades a desarrollarse en el área. Se materializan amplias explanadas multiuso, un teatro y playones para deportes informales (beach-voley y fútbol en todas sus variedades, tenis, básquet, circuitos de salud, etc.) y comienza a configurarse en el espacio "ideal" para el desarrollo de eventos al aire libre y en relación directa al paisaje, la Laguna y el riacho interior.

La tercera y última franja se corresponde con un área de bungalows y camping. Posee como particularidad la presencia de un pequeño riacho de cauce regulable para dotar de nuevas áreas de playa y aparecer como alternativa a la principal en los períodos de creciente.

Por último debemos remarcar la "intencionalidad" manifiesta en la articulación de las tres franjas, permitiendo un funcionamiento independiente respecto a sus actividades. La vinculación entre las zonas de playa sobre la laguna y la central materializando cruces peatonales a nivel y elevados por sobre el eje estructurador longitudinal vial (vinculación con la ciudad) paralelo a la Laguna y continuador de la actual Avenida Almirante Brown, que asume carácter de avenida costanera.

La relación entre la franja central y la tercera con alojamientos queda definida, también, con la materialización de cruces peatonales, a manera de puentes, por sobre el riacho antes descripto; terminando de configurar una articulación integral a la composición y definiendo nuevos aportes y situaciones de indudable riqueza formal y paisajística al conjunto. La ejecución del proyecto plantea la concesión con obras como mecanismo para la concretización.

1.2.2.1.4.2.

Playa de La guardia: "Paraíso 17"

Constituye un área diferenciada del conglomerado (ocupación de territorio como consecuencia de la expansión de un centro urbano central o dominante), de características absolutamente propias, provenientes de su condición física "insular", y su particular geografía fluvial, en directa relación a los bañados de la Laguna Setúbal en su margen este.

Esta área se encuentra ubicada sobre la

bifurcación vial de las rutas Nacional N° 168 (conexión Santa Fe - Paraná) y Provincial N° 1 (conexión Santa Fe - San José del Rincón) con las correspondientes carencias en las instalaciones, equipamientos y servicios vinculadas a ese tipo de situación.

Se presenta como una enorme reserva paisajística, característica del medio fluvial en el cual se asienta. Esta condición y la alta accesibilidad del sector, permiten configurar un alto potencial como área de recreación y turismo, en principio a escala de uso de los centros conurbanos, sus respectivos conglomerados y las significativas áreas de influencias próximas, sin descartar el posible acceso a escalas de tipo regional y/o nacional.

La propuesta consolida el sector como un "enclave" que explota las características naturales del lugar para configurarse en un Polo Turístico y Recreativo a escala regional. En la configuración de actividades posibles de ser articuladas en el lugar podemos citar:

- portuarias: puerto turístico de pequeña escala; dársena de amarre para embarcaciones menores, etc.
- deportivas: regatas; deportes náuticos; pesca; y en general todas las prácticas vinculadas a la presencia del río.
- servicios: guardería de embarcaciones; renta de embarcaciones; estacionamiento de autos; hotelorías en diferentes modalidades; agencias de turismo; confiterías; restaurantes; cafeterías; información y comunicaciones; etc.
- residenciales: temporales y/o de alta

calidad.

- comerciales: de pequeña escala, complementando la oferta de servicios y demanda generales.

- recreativas: amplias áreas de recreación y esparcimiento público.

Al igual que en la propuesta anterior se plantea para su ejecución, la concesión con obras como mecanismo para la concretización.

1.2.2.1.4.3. Playa Barrio El Pozo

El barrio El Pozo se encuentra ubicado a 4 Km. hacia el este de la ciudad de Santa Fe, sobre la ruta nacional N° 168. El enclave constituye el agrupamiento residencial más grande de la ciudad (10 000 habitantes), producto de los planes Fo.Na.Vi. de la década de los '80. Su ubicación relativa, producto del refulado del predio sobre los bañados de la Laguna Setúbal, determina que el barrio posea grandes franjas de terrenos (tres de sus lados) en contacto directo con el agua. Es por ello que en su sector norte cuenta con un espacio de unos 700 m aproximadamente, de suaves arenales, conformando una de las áreas de playa más extensas de la ciudad. El lugar cuenta con un vista panorámica que configura una invitación impostergable a vivir el río, ya sea a través de deportes náuticos o placenteros paseos sobre la costa de la Laguna. Esta playa, entonces, ubicada en una zona suburbana, es ideal para aquellos que deseen aprovechar el sol y disfrutar del agua.

La estructura espacial del lugar presenta solo un límite concreto hacia el sur, mate-

rializado por tres situaciones funcionales-espaciales diferentes: terraplén-bicisenda, la calle vehicular y la primera línea de fachadas del barrio; esta posición le otorga un carácter casi ilimitado, sobre todo a las mejores visuales que están hacia el noroeste (ciudad de Santa Fe).

La estructura funcional se manifiesta a partir de la apropiación espontánea del área de playa, que se caracteriza por su estado relativamente "natural" y por la aparición de muy pocos elementos en la definición del espacio (vegetación). La única intervención de carácter artificial la constituye la aparición de escasos equipamientos urbanos (mesas, bancos y algunos asadores); todos de cemento y en muy mal estado de preservación.

La idea básica para la propuesta consiste en materializar la imagen de una rambla, y convertirla en un paseo urbano; pretendiendo obtener una imagen clara y ordenada del lugar mediante una intervención minimalista, acotada en pocos elementos que se limiten a resolver los problemas de encuentro y mejorar las condiciones del lugar para, de esta manera, aumentar sus posibilidades de uso durante todo el año. La solución más adecuada consiste en la configuración de un eje lineal que, al mismo tiempo, adopte una morfología orgánica a lo largo de los 700 m de longitud que tiene dicho espacio. La longitudinalidad del lugar permite crear, en la propuesta, un itinerario de secuencias de enorme riqueza y variedad, adaptado a las necesidades de cada tramo; lo que beneficia la idea de espacialidad plural, heterogénea y cambiante.

Para que esta linealidad tenga sentido, debe poder ser transgredida, atravesada. En virtud de esto la materialidad longitudinal de la rambla se expande y adopta diversas formalizaciones (escaleras, muelles, expansiones, etc.) para acoger en su recorrido los distintos momentos espaciales y funcionales de la propuesta. Estas expansiones se configuran como plataformas de bordes escalonados que penetran en la arena. Al desplazar la senda peatonal hacia la arena, se mejora sustancialmente la visibilidad sobre el paisaje y el acceso físico a la Laguna. La prolongación de los muelles, además, permite la obtención de nuevos puntos de atracción para que pequeñas embarcaciones atraquen o para los ocasionales pescadores.

En el sector oeste se complementan las actividades básicas con un amplio sector de camping (asadores, zona de carpas, etc.), y con el área de apoyo al complejo general (sanitarios públicos, duchas, seguridad, enfermería, etc.). En el sector central se propone una gran área de solarium público, con amplias superficies de arena; todo con el respectivo apoyo de duchas, servicio de guardavidas y muelles de pescadores. Se plantea para la ejecución de este proyecto, la concesión con obras como mecanismo para la concretización del mismo.

1.2.2.1.4.4. Playas Espigón I y II y zona El Barrilito

Dichos espacios constituyen un fuerte hito para la consolidación de una ciudad turística y recreativa. Estas áreas en los últi-

mos años se han visto degradadas por la falta de decisión de la administración local y por sucesivos concesionamientos de plazos breves a entidades intermedias que no contaron con los recursos necesarios para llevar adelante en forma adecuada una revalorización de las mismas.

Dado el especial valor simbólico de estos enclaves es que proponemos el llamado a licitación de los mismos para su explotación comercial exigiendo especialmente a los oferentes la formulación de una propuesta urbanística que rejerarquice la Costanera Oeste.

1.2.2.1.4.5. Tratamiento de áreas lacustres de recreación

De los puntos anteriores, se advierte una estrecha vinculación entre las actividades de recreación y turismo con las áreas lacustres locales. Entonces, reconociendo la importancia de dichas actividades a través de la consideración de las mismas en uno de los ejes estratégicos, es que dentro de las propuestas se incluyen acciones tendientes a mejorar la calidad de las aguas de estos espacios, haciendo en primer término una discriminación según sean naturales (Laguna Setúbal y Laguna del Parque de Sur) o creados por el hombre (Laguna del Parque Garay). Hay que recordar que la presentación del estado actual de dichos espejos de agua se consideró en el diagnóstico macro (ver parte I, capítulo 1).

1.2.2.1.4.5.1. Laguna Setúbal

De acuerdo a lo que se plantea en el

diag
una
peric
carg
tiva
de c
desc
tos q
viale
de aq
igual
para
come

1.2.2

E
aport
de ei
el inc
en un
planc
posic
relac
ve de
la cal
los m
fines
el lag

La
la ren
ción
limpi
renov
aport
alcant
beod

diagnóstico, la Laguna Setúbal requiere de una verificación y muestreo físico químico periódico a cada uno de los conductos de descarga a la misma. Esta sería una solución efectiva a la contaminación del agua, con el fin de clausurar a los posibles infractores que descargan desechos cloacales en los conductos que inicialmente se plantearon como pluviales, preservando de este modo este espejo de agua para distintos fines perseguidos. Al igual que en la propuesta anterior se plantea para su ejecución, la concesión con obras como mecanismo para la concretización.

1.2.2.1.4.5.2. Parque del Sur

El lago del Parque del Sur con un área de aporte de 78 hectáreas, presenta un grado de **eutrofización**² – proceso originado por el incremento de nutrientes, que se traduce en una alta y fluctuante densidad del fitoplancton y frecuentes cambios en su composición. El aporte de nutrientes al lago y su relación con la producción primaria es la clave del problema, con un cambio notable en la calidad de las aguas correspondientes a los meses cálidos y los fríos; para lo cual a fines de la primavera y principio del verano, el lago se estratifica.

La solución a este problema consiste en la renovación de su masa hídrica y la aplicación de un sistema de barrefondos para la limpieza de los lodos depositados en él. La renovación de su masa líquida va desde el aporte por gravedad mediante un sistema de alcantarillado de entrada y salida, o por bombeo del riacho Santa Fe, el cual corre paralelo

a este sistema lagunar, siendo su principal desventaja el deterioro de la transparencia por el contenido de sedimento que transporta el riacho para el primer caso.

Como desventaja, para el segundo caso se menciona la renovación del agua del lago por bombeo, con consumo de energía durante 100 % del tiempo y la posibilidad de proliferación de palometas en el lago, si la toma traslada el desove y este no es eliminado durante el trasvase; siendo las principales ventajas la renovación del agua del lago por gravedad, sin consumo de energía durante un 30 a 50 % del tiempo y la no pérdida de la transparencia por el contenido de sedimentos del agua de río, ya que decantarían en el lago para ambos casos respectivamente.

La tercera solución que se plantearía para la renovación de sus aguas sería el aporte de agua mediante perforaciones en torno al lago siendo su principal ventaja la no pérdida de la transparencia por no contener sedimentos las aguas de aporte y sus principales desventajas la renovación del agua del lago por bombeo, con consumo de energía durante 100 % del tiempo y la salinización del agua de aporte a medida que profundiza el diseño y ejecución de la perforación.

Al igual que en la propuesta anterior se plantea para su ejecución, la concesión con obras como mecanismo para la concretización.

1.2.2.1.4.5.3. Parque Garay

Esta área recreacional ubicada hacia el

oeste de la ciudad de Santa Fe, pertenece a la Vecinal Villa del Parque Juan de Garay. Es una gran área verde definida como espacio público de múltiples propósitos, en la cual coexisten un anfiteatro, espacios verdes y un sistema integrados de piletones.

Estos piletones que se encuentran hidráulicamente unidos poseen una gran fuente de aporte de agua para la renovación total de su masa líquida, lo cual impide que se convierta en un cuerpo muerto con el consiguiente fenómeno de eutrofización, el cual fue definido para la laguna del Parque del Sur.

La solución para su uso recreacional y para ser concebido como sistemas de piletas comunitarias consiste en una limpieza integral de sus paredes y fondo, eficiente desinfección aplicando cloro activo al 60 %/gr. en una dosis recomendada para así eliminar bacterias indeseables, mantenimiento periódico con recirculación de su masa líquida con el fin de impedir el fenómeno de eutrofización, además de un correcto control del área con fines recreacionales humanos. Se plantea de la misma manera la concesión con obras para la concretización de este proyecto. Se exigirá al eventual concesionario el mantenimiento del mismo a cambio de la explotación comercial de los espacios habilitados para tal uso en dicho predio.

1.2.2.1.6. Infraestructura Básica

1.2.2.1.6.1. Agua potable.

Aguas Provinciales realizó las obras de extensión en infraestructura de redes de

²El término eutrofización también denominado eutrofización

agua y cloacas en sus primeros años de su gestión privada, como se mencionó anteriormente de acuerdo a la expansión territorial concebida (Plano N° 3). Pero en contraposición a esta realidad existen áreas sin ambos servicios (Planos N° 1 y 2).

De reuniones mantenidas de la Fundación Centro con distintas vecinales carentes de estos servicios, como así también de falta de tendido de redes de gas natural, surgen la necesidad de formularles a ellos, primeramente el servicio de agua potable a fin de garantizarle un mejor desarrollo social y de vida. Existirá a lo mejor una minoría de casos sociales que se plantearían en los barrios marginales del sector Noroeste del ejido.

Frente a la incertidumbre actual planteada de la ejecución de futuras obras de infraestructura que llevaría adelante Aguas Provinciales como se mencionó anteriormente, existen posibles soluciones que se podrían llevar a cabo al respecto. La vecinal Esmeralda en reunión celebrada oportunamente con la Fundación, planteó la necesidad de ejecutar dicha obra a través de la Cooperativa de Servicios Públicos Setúbal Ltda., la cual realizaría la inversión económica de la obra de la vecinal en contraprestación del pago en cuotas de la ejecución de la misma por parte de los vecinos.

Se aclara por último que plantear cualquiera de estos dos tipos de obras de servicios sanitarios resulta económico en su conjunto para la concepción urbana del sector y es importante que la totalidad de la comu-

nidad santafesina cuente con ambos servicios esenciales.

1.2.2.1.6.2. Defensas de la ciudad de Santa Fe

En este punto se hace un análisis integral del sistema de defensas de la ciudad, en virtud que en el diagnóstico se realizó en forma separada para el río Paraná y el río Salado.

La ciudad de Santa Fe se encuentra concebida como un centro poblacional rodeados por sistemas fluviales en sus extremos este - oeste, Leyes - Setúbal - Canal de Derivación y Salado respectivamente. A su vez el Salado es tributario del primer sistema, el que forma la red de avenamiento del río Paraná.

Pero esta ciudad con crecimiento poblacional desmesurado en el tiempo, se fue expandiendo con asentamientos estables principalmente hacia el Norte y el Este. Cabe mencionar como ejemplo de lo anteriormente dicho los distritos de Esmeralda Sur y Norte, Altos de Noguera en el Norte y los distritos costeros de Alto Verde, El Pozo, La Guardia y Colastiné en el este santafesino entre otros; representando actualmente una superficie neta superior a los 26.500 hectáreas considerando áreas urbanas y sub-urbanas.

Los distritos costeros ubicado a la vera de las Rutas Nacional N° 168 y Provincial N° 1, se encuentran concebidos sobre márgenes de sistemas fluviales integrantes del río Paraná, como ser Canal de Derivación - riacho Santa Fe para el caso de Alto Verde; ria-

cho Santa Fe - Lag. Setúbal para Barrio El Pozo, Bajada Distéfano y La Guardia; y río Colastiné - Lag. Setúbal para el distrito Colastiné.

Por lo tanto antes eventos hidrológicos de crecidas sean estos normales o extraordinarios de estos sistemas fluviales, la ciudad se encuentra protegida por un conjunto de defensas de contención contra inundaciones con cota promedio de 9 metros, apoyados por grupo de casas bombas estratégicamente bien ubicadas para extraer mediante bombeo las precipitaciones que pudieran ocurrir antes, durante o después de la generación de estos eventos.

Las casas bombas poseen capacidad de evacuación a los sistemas fluviales ante los requerimientos de precipitación que se podrían dar, mencionándose particularmente sobre la el perímetro de la ciudad por ejemplo:

*Terraplén Avda. de Circunvalación en el oeste del ejido municipal contra el río Salado

(4) casa bombas. Capacidad de evacuación promedio: 9 millones de litros / hora.

*Estado de Israel y Camino Viejo a Esperanza (río Salado)

(3) bombas de 4 millones de litros / hora en total.

*Terraplén French. ubicado sobre el nordeste de la ciudad.

Estación con (3) equipos de bombeo. Capacidad: 2 millones de litros / hora cada una.

El
ío
o-

os
li-
ad
le
o-
a-
a-
te
an
e-

de
os
to-
te
lo:

en
la-
la-

de-
ra

or-
a-
na.



Mapa 1
Red Verde. Ciudad de Santa Fe
Fuente Fundación Centro

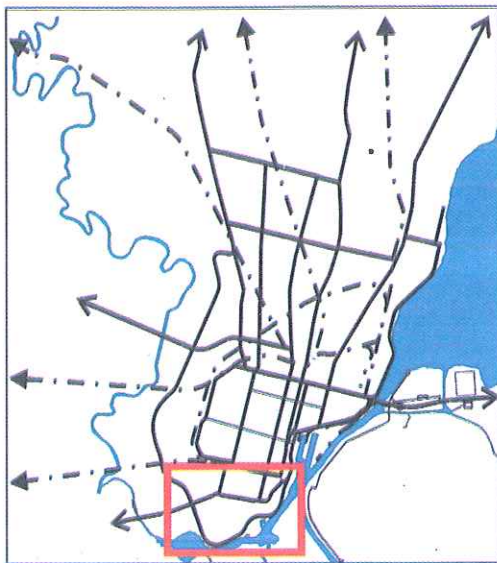


Imagen 1 / Ubicación del parque del Sur
Fuente Fundación Centro



Imagen 2 / Ubicación Playa Norte
Fuente Fundación Centro



Imagen 3 – Estado actual de Playa Norte

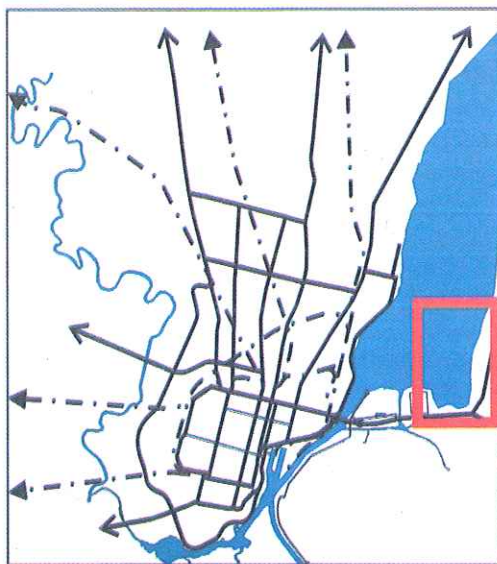


Imagen 4 / Ubicación Playa de La Guardia
Fuente Fundación Centro



Imagen 5 / Ubicación Playa El Pozo
Fuente Fundación Centro



Imagen 6 / Estado actual de Playa El Pozo



Imagen 7 / Basílica de Guadalupe - Escenario
Fuente Fundación Centro

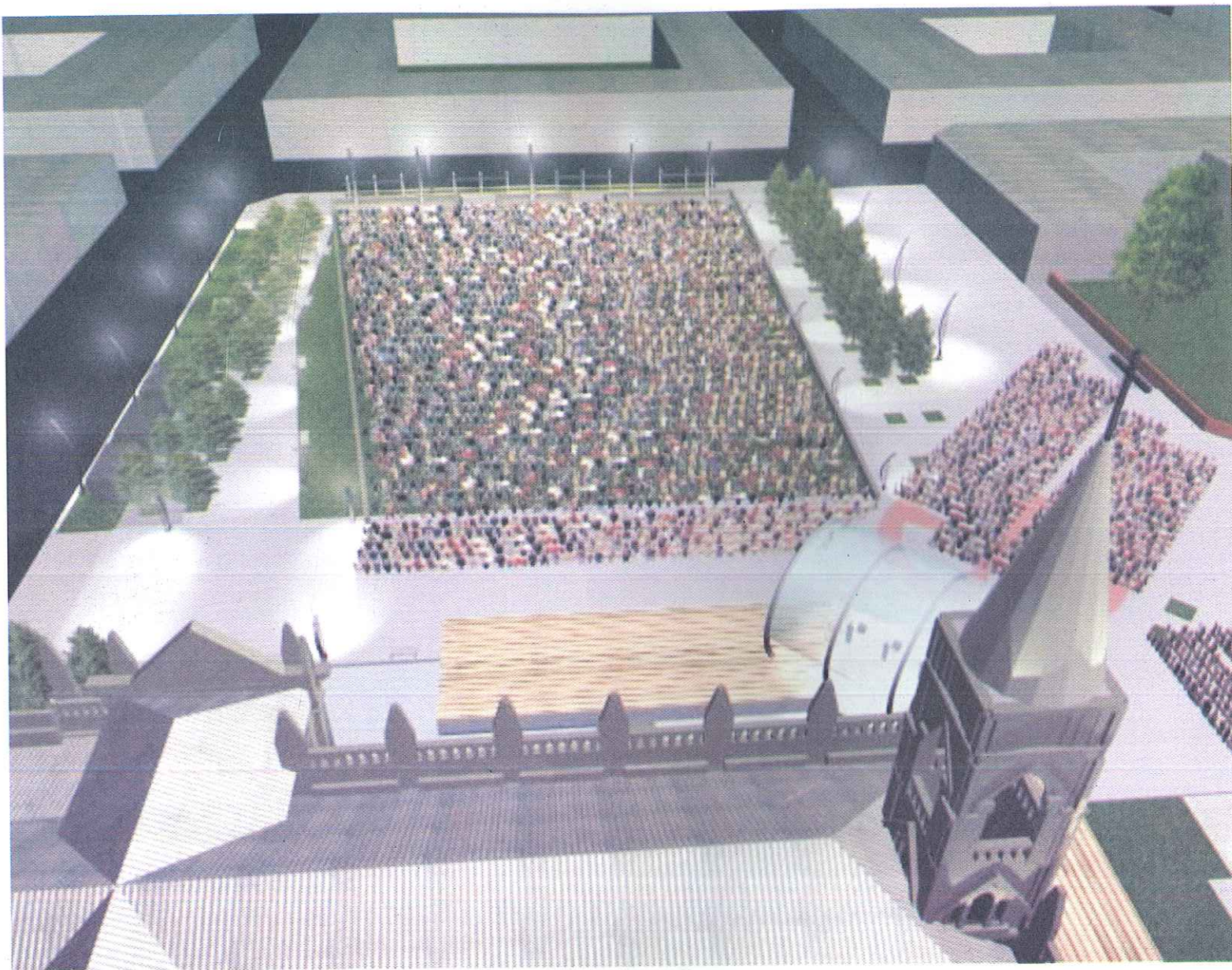


Imagen 8 / Aérea de la Plaza

Fuente Fundación Centro



Imagen 9 / Edificio Estación Gral. Belgrano

Fuente Fundación Centro



Imagen 10 / Peatonal
Fuente Fundación Centro



Imagen 11 / Peatonal - Patio de la Madera
Fuente Fundación Centro



Imagen 12 / Museo ferroviario

Fuente Fundación Centro



Imagen 13 / Plaza seca
Fuente Fundación Centro



Imagen 14 / Hemiciclo
Puente Fundación Centro



Imagen 15 / Interior del hemiciclo

Fuente Fundación Centro

*Avenida Costanera ubicada a la vera de la laguna Setúbal

(2) bombas de 1 millón de litros cada una.

* Avenida Mar Argentino, sector lago del Parque del Sur en el sureste de la ciudad aguas abajo del Canal de Derivación.

(1) bomba de 600.000 litros / hora

*Barrio San Agustín II. Sector Noroeste del ejido municipal

(1) bomba móvil, chica, trasladable según necesidades.

Por lo tanto, ya es posible imaginar que según suba cualquiera de los niveles hidrométricos de estos sistemas fluviales crecerán las preocupaciones entre la población costera, en especial a la hora de recordar sobre el mantenimiento de estas obras de protección.

Basta con recordar que se estimó que las defensas construidas con créditos internacionales a partir de fines del año 1994 aproximadamente, tuvieron un costo de medio millón de dólares por kilómetro de extensión, cifra en las que también participan las demás instalaciones imprescindibles para los anillos, como casa bombas, desagües pluviales, reservorios de excedentes hídricos, artefactos y equipos eléctricos entre otros.

Tras la inundación de 1998 se hicieron nuevas reparaciones con un costo de 3.5 millones considerándose una inversión económica importante en el 2000.

Aun no se ha creado desde su construcción,

el marco institucional que defina a los organismos, las jurisdicciones de actuación y los roles de cada parte involucrada respecto al mantenimiento y cuidado de sus terraplenes.

Se propone la creación de un ámbito institucional bajo la forma de nuevos entes públicos no estatales similares a los comités de cuencas hídricas de la provincia, los que cobran una tasa retributiva en contra prestación de sus servicios; Dicho esto deberá asegurar su correcto mantenimiento y crear una conciencia colectiva en la población beneficiada de su perfecto cuidado y denunciar sobre hechos naturales o antrópicos que altere el normal funcionamiento de esta obra civil.

En forma natural los terraplenes son alterados por: la erosión por lluvia ayudado por la acción del viento agravado en crecientes con oleajes que generan grietas o cárcavas por no tener una adecuada cubierta vegetal, los árboles barreras que se deberían situar sobre el paramento mojado y no sobre el coronamiento o talud seco o la generación de túneles creados por los anguyá o "tucu tucu".

Entre los antrópicos se encuentran entre otros, el vandalismo y robo de las instalaciones eléctricas de las casa bombas, los animales sueltos que pastan gracias al hombre sobre los taludes, coronamiento cruzando las defensas sobre lugares no permitidos, destruyendo por ende alambrados, pese a que las defensas tienen lugares de paso para el ganado.

Existen estudios técnicos creados bajo el

concepto de "Convenios de colaboración técnicas" entre la Municipalidad de Santa Fe y diversos organismos estatales que pueden servir de base para discutir las funciones y recursos para el diseño del Ente.

Entre ellos se menciona el estudio técnico del Instituto Nacional del Agua (I.N.A.) con colaboración de la Dirección Provincial de Obras Hidráulicas (D.P.O.H.), que en 1997 merced a una solicitud concreta de la Municipalidad de Santa Fe, se decidió realizar un estudio denominado *Evaluación del comportamiento de las defensas costeras de la zona de La Guardia y San José del Rincón*, dentro del convenio marco de asistencia técnica y colaboración recíproca existente entre ambas reparticiones.

A través de este estudio se pudo conocer con mayor profundidad los fenómenos erosivos sobre estas obras, especialmente los terraplenes de Garello, Colastiné Norte, Santa Rita, Virgen de Guadalupe, La Guardia, La Guardia Norte, Villa Añatí, Los Naranjales y San José del Rincón.

Es por esto que durante 1998, tras una acuerdo de colaboración entre el I.N.A. y la D.P.O.H., nace el proyecto "Investigación de Procesos Erosivos y Efectos Antrópicos en Terraplenes de Defensa Costera" con objetivos concretos a ejecutar.

Los tres objetivos de este proyecto son:

· Realizar estudios tendientes a la investigación de los procesos erosivos que se producen y efectos antrópicos en terraple-

nes de defensa costeras en la zona este de la ciudad, en un extensión de 22 kilómetros de longitud.

· Instalar instrumental hidrométrico, pluviográfico y anemométrico con la finalidad de constituir una fuente de información para ambos organismos (I.N.A. y D.P.O.H.)

· Realizar campañas de concientización a los efectos de conservar y mantener la protección de las defensas.

No obstante a las conclusiones que arriben el proyecto "Investigación de Procesos Erosivos y Efectos Antrópicos en Terraplenes de Defensa Costera", las cuales serán un valioso aporte al conocimiento integral de las mismas, deberán tener un cotidiano mantenimiento de su estructura como así también de sus obras anexas para que funcionen en condiciones optimas para las que fueron concebidas. Este mantenimiento se deberá ejecutar en el periodo de aguas bajas correspondiente al segundo semestre del año del calendario, a fin de asegurar el perfecto estado de la defensa como del funcionamiento de sus obras complementarias. Para tal fin es necesario crear un ente específico al respecto a los fines de otorgar los específicos recursos y responsabilidades para asegurar el correcto mantenimiento de las obras de defensa.

1.2.2.1.6.3. Política de desagües pluviales de la ciudad de santa fe.

Por ultimo se concluye que si bien este plan director de los desagües pluviales que

conlleva un profundo conocimiento de la dinámica hídrica global, es una importantísima guía de ejecución de una serie de medidas estructurales a seguir ante la presencia de un evento pluviométrico, la cual contempla la realización de un plan secuencial de obras futuras.

Se recomienda como primer medida primaria estructural, la limpieza del total de la infraestructura hídrica existente y el constante mantenimiento integral de la red de desagües pluviales a los efectos de aliviar y subsanar las consecuencias originadas por la presencia de dicho evento, comenzando las tareas programadas y siguiendo un correcto criterio hidráulico de limpieza desde aguas abajo hacia aguas arriba en las cuencas terminales o de descarga final para ambos sistemas. Al respecto cabe mencionar el trabajo citado en el Diagnóstico y desarrollado por el INA en la gestión Rosatti como guía indispensable para el desarrollo progresivo de la red de desagües pluviales de la ciudad.

1.2.3. Intervenciones urbanas en áreas vacantes para la consolidación de una ciudad turística y comercial.

1.2.3.1. Plaza de Guadalupe

El Festival Folklórico de Guadalupe ha sido un acontecimiento que durante quince años, con la Basílica de fondo, caracterizó a la ciudad de Santa Fe. Fue un hito en la historia musical y cancionera de la República Argentina, ya que su slogan proclamaba "Guadalupe le canta a la patria".

El sitio concreto del escenario es la Basílica y su palmera, que se hizo símbolo vigilante y esbelto de tantas vigilietas veraniegas: en la nueva Plaza, llamada desde entonces Plaza del Folklore.

Montando una infraestructura tremenda de vallados tejidos, cercos y empalizadas surgía cada año el nuevo escenario, la platea de hasta 5 mil sillas, el diseño de accesos, boleterías, bufetes a beneficio de las Cooperadoras de las Escuelas de Guadalupe. Al finalizar la fiesta musical comenzaba otro festejo: el de la entrega de los subsidios, frutos de trabajo, esfuerzo, perseverancia, organización, nivel artístico, honestidad y transparencia económica.

Durante quince años -a veces cuestionadas, otras directamente prohibidas por olvidables gobiernos de turno- las palmas y voces de Guadalupe le pusieron magia a las calurosas noches santafesinas. Al respecto se propone recuperar este hito de nuestra cultura popular, con un proyecto realizable.

El Festival Folklórico de Guadalupe se puede recuperar, por él se puede recuperar el predio histórico de su emplazamiento, se pueden recuperar los días de felicidad que nos regalábamos los santafesinos y el beneficio de ser receptores de visitantes turísticos. Se puede recuperar el incremento de la actividad comercial que a los empresarios de la zona seguramente beneficiará. Se pueden generar los recursos para la reparación y mantenimiento de la Basílica, orgullo del patri-

mon
festi
nues
tar s
E
tarle
puec
vací
puec
casa
Fact
E
rele
pree
trad
L
acor
se re
cas l
E
com
Prop
aisle
C
proy
-
"Art
-
un "
des
-
tent

monio cultural de todos los santafesinos. El festival puede promover y hacer conocer a nuestros artistas locales, proyectar y publicitar sus obras al contexto regional y local.

En esta oportunidad queremos presentarle a la ciudad un proyecto urbanístico que puede transformar lo que hoy es un terreno vacío en un Anfiteatro, para que el Festival pueda ser otra vez puesto en marcha en una casa digna de su importancia y repercusión.

Factibilidad urbanística y arquitectónica

El sitio posee "huellas" significativas y relevantes que configuran en materia de preexistencias un exponente de cultura y tradición.

La idea de anfiteatro "sobrevive" aquí acompañada por la memoria histórica, que se reconstruye a través de las características fenomenológicas del sitio.

El Festival de Guadalupe es identificado como un "HITO" reconocible, por lo tanto la Propuesta no puede ser pensada en forma aislada o con cierto grado abstracción.

Como premisas o puntos de partidas del proyecto debemos:

- Integrar la intervención al Sistema de "Articulación Territorial" general.
- Celebrar la Basílica transformándola en un "telón de fondo" de todas las actividades a desarrollarse en el lugar.
- Adherir a ideas y/o iniciativas preexistentes para el lugar, como las propuestas del

Plan Guadalupe Estratégico;

- Recualificar el espacio público con la clara intención de reconstruir parte de nuestra identidad.

La propuesta debe ser entendida como un aspecto específico de la "construcción" de la idea de ciudad que pretendemos, como también, debe ser el resultado del encuentro entre voluntad, capacidad de gestión y experiencia de hacer. La misma pretende remarcar la identidad del sitio dentro de una concepción que valora las preexistencias.

En la propuesta no solo se resuelve el espacio como un objeto físico, material y concreto sino que además se pretende generar un hecho de significación a través de una clara intención de inferir simbólicamente ciertos valores como: identificación con el lugar y promoción de un "Hito" para la ciudad. Estos valores son reconocidos y asumidos por la idea y están allí, subyacentes, recorriendo todo el arco de la proyectación, para tensar la forma.

La propuesta así entendida pierde su pretendida inocuidad, su fría condición de propuesta a requerimientos objetivos, para ganar en proyección de valores y de intenciones de significación que hablan de una subjetividad que afronta la problemática de la ciudad entendiéndola como la realidad indiscernible de un mundo físico y un mundo sociocultural.

1.2.3.2. Estación de FFCC. Belgrano.

El proyecto de recuperación de la Esta-

ción del FFCC. Belgrano, que presentamos, se ha consolidado luego de haber dialogado con las instituciones interesadas en la preservación del edificio, tanto por su valor patrimonial como por su posición estratégica si se piensa en una futura reactivación ferroviaria y con aquellas instituciones que reclaman la pronta incorporación de este predio a la trama urbana de la ciudad.

La idea de una Santa Fe Turística y Comercial constituye uno de los ejes estratégicos para la recuperación del protagonismo de nuestra ciudad en el contexto regional. Y por ello pretendemos planificar una ciudad que brinde alternativas al consumo y ofrezca una amplia gama de entretenimientos no solo para los santafesinos sino para una vasta región que se extiende al Norte hasta Reconquista, al Sur hasta Barrancas, al Este hasta Paraná y su zona de influencia y al Oeste hasta San Francisco y Rafaela. Con la mira puesta en ese objetivo creemos que es posible aprovechar la capacidad de inversión de los empresarios locales para desarrollar áreas urbanas postergadas y desintegradas de la ciudad, como es nuestra estación.

La Propuesta pretende configurar un hecho reversible, basado en la intención de no afectar el edificio preexistente, tomando conciencia de esta precaución de respeto hacia lo existente. Construir un programa de transformación sustentado en una acción proyectual de revitalización, implica incorporar funciones que vuelvan a dar vitalidad al sitio, entendiéndolo inserto en un entorno urbano determinado y transformándolo en un centro

de servicios, tanto para el ocasional visitante como para el vecino de la zona.

La intervención tiene como sentido principal evitar contrasentidos y compatibilizar los requerimientos de "transformación" con los de "conservación". Produciendo un diálogo en el que el uso y la dimensión histórico-arquitectónica se resignifiquen recíprocamente. Trabaja fundamentalmente sobre el significado de la degradación, en relación al desequilibrio producido por los factores como: operatividad funcional; obsolescencia edilicia; valor histórico; valor cultural y su valor de uso en función de su puesta en valor.

Esta operación repondrá el valor del edificio, incorporando incluso un incremento patrimonial significativo en lo cultural y económico. De este modo el rescate patrimonial y cultural acompañado por la reactivación económica del sector, a través de inversiones tendientes a aprovechar el stock edilicio, permite dar respuestas a múltiples requerimientos funcionales: comerciales, culturales, transporte, recreación, etc.

La intervención busca expresarse a través de la ausencia de recursos complejos, de grandes expresiones; utiliza los materiales y la potencia del espacio en el edificio existente para refundarlo, llenándolo de contemporaneidad. Tal vez porque la mejor forma de refuncionalizar un edificio bello es no destruir su esencia (materialidad, estructura, espacialidad: interior y exterior, etc.) no solamente como espacio contenedor sino como espacio sensorial y como lugar de la memoria

que conserva los recuerdos de otras épocas. La dimensión formal se revela aquí secundaria ya que lo que está en juego es la capacidad de la intervención para afirmarse "por su programa y sus potencialidades" como contenedora de todas estas dimensiones.

En el diseño se ha procurado mantener el equilibrio entre dos tendencias opuestas: la del espacio individualizado y la del recinto homogéneo. Aunque la complejidad espacial es considerable, algunas particiones podrían eliminarse, o añadirse otras sin afectar su concepto más fuerte: la flexibilidad.

Justificación económica

La recuperación de la vieja Estación del Ferrocarril Belgrano entraña para los santafesinos beneficios de fuerte contenido cultural, urbanístico, histórico y emotivo. Pero al margen de esos elevados valores, desde el punto de vista económico también se pueden hacer algunas referencias.

La recuperación de ese gran espacio de 13.000 m² y el área inmediata de terrenos circundantes, podría permitir a la ciudad contar con un centro de variadas características, que haga las veces de centro cultural, comercial, gastronómico, de divertimento; un gran espacio polifuncional en una de las zonas más hermosas de la ciudad, con excelentes vías de comunicación con el área metropolitana de Santa Fe.

Precisamente, esta escala metropolitana es el marco en el que se piensa el proyecto,

como un centro de jerarquía cuyas prestaciones permitan satisfacer no sólo la demanda santafesina sino la de su entorno próximo.

Concentrándonos en la evaluación económica del proyecto, es importante destacar la magnitud del impacto del mismo en la estructura económica de la ciudad. Estas dimensiones son las que hacen necesarios estudios de oferta y de demanda potencial, entre los más relevantes.

Haciendo un análisis del perfil suponemos que la aparición de una oferta de variados servicios en forma concentrada -que actualmente la ciudad no posee- generará que esta oferta estructure en torno a ella su propia demanda.

Para la estimación de la inversión inicial se consultó a distintos arquitectos sobre el costo promedio de recuperar este tipo de estructuras, como así también sobre los costos de los espacios a generar. Idéntico proceso se siguió para los gastos de mantenimiento, consultando los egresos de centros de superficie similar en ciudades importantes del interior del país. También se tuvo en cuenta un canon mensual, teniendo como fuente en este caso los valores que maneja el ONABE.

En materia de ingresos, las estimaciones se confeccionaron en base a los actuales precios del mercado de arrendamientos santafesino y situaciones vigentes en otras ciudades para aquellos bienes y servicios no disponibles en la actualidad en la ciudad de Santa Fe.

Los resultados del perfil fueron una atractiva tasa de retorno, pero aquí es importante remarcar que se fue pesimista tanto a la hora de terminar los valores de arrendamiento como al momento de computar los posibles ingresos, desestimando -por ejemplo- los importantes beneficios que podrían significar la realización de distintas actividades, como los espectáculos culturales, que sin ningún inconveniente la infraestructura proyectada permitiría desarrollar.

Estos resultados encontrados, son los que estimulan avanzar en la etapa de pre factibilidad, más aún cuando son empresas locales las interesadas en el desarrollo del mismo. Esto es por demás interesante para remarcar, por el efecto multiplicador que supondría para la economía de la ciudad.

1.2.3.3. Parque Federal

Analizando la intervención desde el punto de vista institucional, es importante resaltar que las obras propuestas fueron puestas en conocimiento, discutidas y concesionadas de los representantes de la **Asociación de Amigos de Comerciantes de Aristóbulo del Valle**, comentadas durante la reunión mantenida con habitantes de la **Vecinal General Alvear**, consensuadas con el señor Andrés Andreis, férreo defensor del patrimonio ferroviario local desde el **Museo Ferroviario**, debatidas con entendidos locales en **cuestiones ambientales**.

Con los representantes de la Asociación de Amigos de Aristóbulo del Valle se dialo-

gó en extenso sobre la propuesta, porque este proyecto se suma a los trabajos que ellos han desarrollado desde hace tiempo. Este parque central propuesto hoy, con su polo gastronómico, su centro recreativo y cultural en un edificio completamente recuperado y tan próximo a los afectos de los santafesinos como es La Redonda y la urbanización que acompaña al proyecto, constituyen el broche de oro para *el centro comercial a cielo abierto* en que se pretende transformar a la Avenida Aristóbulo del Valle, completando una excelente oferta comercial, cultural, recreativa y gastronómica para el área central y el centro norte de la ciudad, consolidando esa nueva área que desde hace tiempo la Avenida Aristóbulo del Valle implica para la ciudad.

Preocupados no sólo por la viabilidad institucional, jurídica y económica, desde la Fundación realizamos consultas con expertos locales en cuestiones ambientales para asegurar la sustentabilidad desde la óptica ambiental. Estos aspectos se plasmaron en el diseño de ese gran parque de más de 130.000 metros cuadrados que pretende constituirse en el **corazón verde de la ciudad**.

Factibilidad económica y financiera

La intervención planteada para el Parque Federal supone la liberación de más de 50.000 metros cuadrados para nuevas urbanizaciones, la consolidación de un parque de más de 130.000 metros cuadrados de superficie, la recuperación como centro cultural y recreativo del edificio ferroviario "La

Redonda" y la construcción de un polo gastronómico, elementos que van a revalorizar urbanísticamente una zona hoy deprimida en el centro mismo de la ciudad. La intervención requiere la compra por parte del Municipio al Gobierno Nacional de 9,7 hectáreas, que van a ser sumadas a las 20,7 que la Municipalidad recibió años atrás en concepto de transferencia. El costo de las tierras con el que se trabajó para justificar económicamente el proyecto fue de \$6.500.000. El pago se efectuará a 20 años, aplicando la tasa LIBOR más dos puntos, en virtud de la existencia de transferencias por este valor realizadas y a esta tasa en otras ciudades en predios de características similares.

Resulta importante aclarar que no se considera el importe de las deudas que el Estado nacional mantiene con el Municipio, del orden de los \$1,5 millones según declaraciones de concejales de la oposición.

El proyecto supone la venta del edificio ferroviario y una superficie de casi 40.000 metros cuadrados para el desarrollo de un centro cultural y recreativo. La construcción y remodelación que el privado adjudicatario desarrolle de acuerdo a las condiciones del documento de venta deberán ser llevadas a cabo en el primer año de vida del proyecto. También se loteará y venderá una superficie de 30.000 metros cuadrados para el desarrollo de un polo gastronómico, construcciones que deberán respetar el plazo de terminación antes indicado.

La propuesta asume que el Municipio es el responsable por el desarrollo del par-

que, costo que se estima en \$1.500.000, y que deberá ser ejecutado en el primer año de vida del proyecto. La concepción del mismo responderá a un criterio paisajístico y ambiental, respetando las especies características de la zona.

La obligación tanto para el privado como para la Municipalidad de consolidar el parque, el centro cultural y recreativo y el polo gastronómico en el primer año, responde a que en la medida que las obras se ejecuten con premura, más rápido el Municipio verá concretarse el revalúo de los más de 50.000 metros cuadrados destinados a emprendimientos residenciales. Se estima que el aumento en el valor de los terrenos puede ser superior al 30%. La venta de estas tierras dejaría al Estado Municipal una suma superior a los \$11 millones. Con los datos antes expuestos se determinó el valor actual neto del flujo de fondos proyectado, resultando superior a los \$3,5 millones, al 15% anual como tasa de descuento.

Como principales características del resultado, hay que señalar que el valor actual neto obtenido se muestra poco sensible a la tasa de descuento que se aplique -en virtud de la concentración de los ingresos en los primeros años del proyecto- y a la tasa LIBOR -en este punto hay que señalar que no existen proyecciones confiables a 20 años, con lo cual el análisis de sensibilidad realizado para esta variable es de suma importancia-.

Factibilidad urbanística y arquitectónica

Se recurre a la confección de un conjun-

to de ámbitos que conformen unos sistemas de actividades recreativas, de esparcimiento, culturales y educativas.

De este modo el parque se describe como un sistema constituido por cuatro situaciones temáticas básicas:

- El Parque Federal, en sí mismo, ocupando el corazón de la propuesta.
- El complejo habitacional que se resuelve como un consolidado borde físico del parque.
- El norte lo consolidan el "Centro de arte ciencia y naturaleza" ubicado en el "Hemiciclo" y el "Polo gastronómico"- dando la bienvenida al ingreso del "Centro comercial a cielo abierto de Aristóbulo del Valle".

La superficie del parque se resuelve mediante un tramado regular de calles y sendas peatonales con el objetivo de ordenarlo y mimetizarlo con la traza de la ciudad y que prioriza la inserción como parte natural de la misma.

El conjunto de edificios del lado norte se inserta dentro de los límites del parque. Se caracterizan por ser torres individuales de planta libre con estructuras de núcleo central (ascensores en el centro del edificio) lo que permite mínima ocupación del suelo en planta baja logrando no interrumpir la apertura visual de los transeúntes que circulan por Pedro Vitori.

Su gran altura remarca el lado oeste posibilitando visuales al parque y a la avenida

Aristóbulo del Valle.

La tira de viviendas del lado oeste tiene una menor altura logrando una imagen compacta al borde, comprendiendo la longitud total de la cuadra, permitiendo la circulación a través de un atrio central de acceso.

Se plantea en el hemiciclo un **Centro de entretenimiento y recreación**, concebido como un espacio que articula pasado, presente y futuro, y busca contribuir a la mejor comprensión y aprovechamiento del conocimiento, inventiva, cultura e innovaciones.

Este centro de arte, ciencia y naturaleza, se articula en un solo espacio a través de un gran hall de acceso en el eje del edificio. Desde aquí se dispone el acceso a los sectores temáticos que componen la propuesta recreativa. El complejo contempla un anfiteatro excavado, que precede el ingreso al edificio, y está destinado a espectáculos y actividades recreativas.

El Polo gastronómico es una plaza de articulación espacial que da la bienvenida al centro comercial a cielo abierto de Aristóbulo del Valle.

La forestación se dispone abrazando el conjunto edilicio que a su vez recibe como brazos abiertos el ingreso de los visitantes. Los edificios responden a las características de marketing y comercialización de cada empresa gastronómica, pero respetan su ubicación rodeando una gran plaza de comida con un centro está coronado por una fuente.

es]
[er
bo
da

pre
La:
rri
cor
dic
cup

ins
las
so:

pue
al l
par

1.2.

ter
cen
ves

(
teb
de l
cial
les
l
núc

Un camino de agua enlaza el sitio con el espejo central del parque. A su vez, una hilera de árboles enlaza este centro con el boulevard arbolado, conformando una unidad de recorrido.

En la esquina noroeste del complejo comprendida por las calles Salvador del Carril y Las Heras, se ubicará un **Ayuntamiento Barrial Comunitario (ABC)**. Se instalará en las construcciones patrimoniales que este predio alberga, para tal fin será necesario la recuperación y restauración de los inmuebles.

El (ABC) tiene como objetivo ampliar las instancias de participación del ciudadano en las gestiones municipales y facilitar el acceso a los organismos de la administración.

La idea fundamental que guía esta propuesta es que la municipalidad se acerque al barrio, ampliando así la posibilidad de participación.

1.2.3.4 Shopping a cielo abierto

La Avenida "Aristóbulo del Valle" se caracteriza por ser una de las avenidas troncales y centrales que se extienden de Norte a Sur atravesando fuertemente la trama urbana.

Constituye una verdadera "Columna vertebral" de la ciudad de Santa Fe, a lo largo de la que se desarrollan actividades comerciales, de servicio, institucionales, culturales y recreativas.

Representa a su vez la conexión con los núcleos urbanos del norte, como son Angel

Gallardo, Monte Vera, Recreo y Laguna Paiva.

El proyecto de **Centro Comercial a Cielo Abierto "Aristóbulo del Valle"** tiene como objetivo primero consolidar el área urbana de la Avenida, como Centro Comercial y de Servicios, dinámico y competitivo proyectado hacia el centro / norte de la ciudad, que procure satisfacer las necesidades de su población en un entorno de elevada calidad estética y ambiental."

Se plantea como base de la propuesta dotar a la avenida de una clara organización de sus comerciantes, de una planificación de la misma tanto urbana como comercial y de una identidad propia y distintiva dentro de la ciudad.

1.2.3.5. Ayuntamientos Barriales Comunitarios: (abc)

1.2.3.5.1. El lugar

Los terrenos donde se ubiquen los Ayuntamientos Barriales Comunitarios deben tener una ubicación estratégica dentro de la trama urbana. Un lugar de inflexión entre el barrio y la ciudad, revelando una imagen de fuerte contenido simbólico, entrelazándose con la vegetación, la topografía y las características particulares del entorno.

Su ubicación en el área de influencia debe ser eminentemente central, pero con carácter de puerta urbana del lugar. Fundamentalmente nodo de confluencia del tránsito peatonal y vehicular, se pretende que el

vecino lo perciba como el Centro del Barrio.

Se tratará de priorizar el emplazamiento junto a un Hito Urbano y Patrimonial relevante para el barrio. De este modo el Ayuntamiento se carga de significados persistentes en el lugar y reactiva funcionalmente un edificio dormido. La intervención debe ser de manera natural revitalizando el carácter patrimonial existente.

1.2.3.5.2. La Institución

Los Ayuntamientos buscan expresar una imagen abierta de modernidad, tecnología y de identidad local y urbana, a través de las partes que componen su dotación de infraestructura y servicio.

Se busca expresar también una idea de unidad y coherencia institucional, reforzando la identidad de cada uno de sus componentes, en el caso de intervenciones patrimoniales, haciendo valer el peso de su historia al servicio público, abriéndose a nuestra sociedad y respetando nuestro medio natural.

Simultáneamente se fortalece el encuentro e intercambio de ideas y experiencias, entre sus actores con el objeto de motivar su creatividad, perfeccionamiento y renovación permanente.

1.2.3.5.3. La Arquitectura

Los ABC no solo son la representación del gobierno de la ciudad en los barrios, básicamente deben constituirse con el objeti-

vo de poner en marcha en forma inmediata las acciones que deben llevarse a cabo para dar respuesta y solución a los requerimientos y necesidades específicas de cada barrio. Por ello es que a cada elemento arquitectónico le corresponde una determinada función de acuerdo a las tareas específicas que en ellas se desarrollen.

Cada ABC asume en su escala los roles de una pequeña ciudad. Una ciudad con lugares de encuentro -parques, plazas y galerías- casuales o voluntarios. Una ciudad que concilia administración, infraestructura, servicios, educación cultura y entretenimiento.

Se pretende que sean reconocibles por su representación institucional, pero no como elementos simbólicamente monumentales, sino que mantengan y potencien el carácter del barrio. Esto se logra de dos maneras, por un lado se prioriza la recuperación de un edificio de valor patrimonial asumido en la memoria colectiva de la gente; por otro, en los que tengan que construirse desde cero, se atenderá a las tensiones y carácter del lugar, ubicación y forma del terreno y a los requerimientos específicos de cada ayuntamiento, facilitado por la concepción modular de los centros, que son distintos en cada caso.

La estructura compositiva de los centros, básicamente responde a la disposición en el terreno de cuatro cubos de ocho metros de lado y alto, interceptados por uno de mayor tamaño en el centro del conjunto.

De este modo los componentes reciben un revestimiento distinto de acuerdo a la función que desarrolla, para ser reconocida cada parte según su función.

Hall: El cubo central es el hall de acceso al edificio a modo de plaza cubierta, se ubican la escalera, la recepción y mesa de entrada. Es un espacio de doble altura, transparente en sus cuatro lados al que se vinculan, por sus aristas, el resto de los componentes.

Pañol: Es un galpón para depósito de herramientas y elementos de trabajo, sirve también de guardado de máquinas o vehículos destinados a cada ayuntamiento; por este motivo se prioriza su ubicación junto a la calle, al frente del conjunto. Es una construcción industrializada revestida en chapa de zinc.

Alcaldía: Su fisonomía responde a las características del Palacio Municipal de la Ciudad de Santa Fe para reafirmar su carácter institucional, muros blancos y aventanamiento corrido. En planta baja se dispone la atención al público, en planta alta, las oficinas y la dirección o presidencia de la alcaldía. Por su importancia jerárquica se prioriza su ubicación encabezando el conjunto.

Aula taller: Es un pabellón con dos aulas, una por cada planta, con la flexibilidad funcional necesaria para el dictado de clases de distintas disciplinas. Están resueltas en ladrillo visto del mismo modo que los establecimientos educacionales de la ciudad.

Consejo vecinal: Es una sala de consejo a modo de asamblea barrial, por ello sus dimensiones dependen de la extensión de su área de influencia. Se trata de una planta libre, el amoblamiento se puede disponer como auditorio o mesa central de reunión. Exteriormente está revestida con paneles de un material que imita la madera con el fin de diferenciar exteriormente su actividad.

Salón de Usos Múltiples (SUM): Este salón solo se dispondrá en los ayuntamientos que lo requieran, es un complemento de grandes dimensiones de acuerdo a las necesidades del vecindario y a los usos determinados: deportivos, de espectáculos e institucionales. Para mantener diferencia con el resto de los cerramientos serán construidos con bloques de cemento.

Office y Sanitarios: Son complementos que se articulan funcionalmente en forma directa con el hall.

1.2.3.6. Movilidad urbana

Después de varias reuniones con distintos agentes vinculados al transporte, de haber consultado especialistas, realizado encuestas y habiendo logrado un pormenorizado conocimiento de la actual crisis del sistema del transporte público de pasajeros, se cree que un adecuado sistema, debería cumplir con las siguientes condiciones:

1. Suspensión definitiva de la actual licitación hasta la nueva elección de autoridades municipales, ya que se está comprome-

tie:
po:
un:
ge:
cor
nar
cio
nas
sist
ñar
gio:
col
al n
la s
cali
los
de
uso
E
sob:
tem
cua
y via
fuer
acce
sant
6
rios
Secr
gara
prov
secu
que
millo
to de

tiendo el sistema de transporte de la actual y posteriores generaciones de santafesinos sin una plena participación de los usuarios.

2. Formulación de una encuesta de origen y destino, a los fines de determinar recorridos y frecuencias del futuro concesionamiento, con participación de las Asociaciones Vecinales de la Ciudad.

3. Convocatoria a los Municipios y Comunas del Área Metropolitana de Santa Fe y a sus sistemas de transporte, con el objeto de diseñar un servicio integral de características regionales en el futuro concesionamiento.

4. Convocatoria a los subsistemas de colectivos, taxis y remises, para impulsar al nuevo transporte, que deberá garantizar la sustentabilidad de todos los servicios, la calidad en la prestación para beneficio de los usuarios y vecinos, y la implementación de un sistema ecológico que promueva el uso del gas natural comprimido.

5. Elaboración de un estudio profundo sobre los verdaderos costos totales del sistema, a los fines de establecer tarifas adecuadas y la fijación de montos de inversión y viabilidad del proyecto, garantizando las fuentes laborales de los trabajadores y la accesibilidad del servicio para todos los santafesinos.

6. Promover la modificación de los criterios de distribución de los subsidios de la Secretaría de Transporte de la Nación, para garantizar la defensa de los intereses de la provincia y de la ciudad a través del índice secundario de coparticipación federal, lo que permitiría un incremento de unos dos millones de pesos al año para el sostenimiento del servicio local.

7. Elaboración por parte de la Universidad Tecnológica Nacional Regional Santa Fe de la modelización del sistema de transporte, para garantizar la debida capacidad técnica en el diseño del transporte local y en la futura licitación.

8. Estudio de alternativas que permitan evitar el pago en futuras gestiones municipales de eventuales indemnizaciones y resarcimientos por decisiones del actual Departamento Ejecutivo Municipal.

9. Establecimiento de rigurosos métodos de control municipal, que eliminen definitivamente los sistemas de transportes irregulares y el otorgamiento ilegal de permisos y licencias especiales.

10. Conformación de un Ente de Control del Servicio de Transporte del Area Metropolitana, con participación de las Vecinales en representación de los usuarios, de los tres subsistemas (colectivos, taxis y remises) y de los Municipios y Comunas de la zona, bajo la coordinación del Municipio de Santa Fe.

Sólo la toma de decisiones emanadas de un debate amplio y participativo, garantiza superar las suspicacias de decisiones beligerantes, autoritarias o inconsultas y los temores arraigados en el conjunto de los ciudadanos sobre eventuales parcialidades que podrían alentar la desconfianza existente sobre el Estado y su actuación. Nuestra ciudad precisa superar de manera pacífica y consensuada esta antigua problemática del transporte.

Centro de Convenciones

Básicamente pretendemos una reutiliza-

ción de los edificios patrimoniales que comprenden el Predio Ferial Municipal estableciendo una unidad de integración espacial y funcional con la Terminal de Ómnibus General Manuel Belgrano. De este modo es conveniente desarrollar un proyecto urbano particular para una futura renegociación de la licitación de la terminal.

La iniciativa deberá conformar los intereses del transporte, del comercio, de la cultura de la ciudad y la región dentro de un mismo predio. Nuestra propuesta se sustenta en la consulta a los vecinos e instituciones del lugar y en especial al interés señalado por los integrantes de la vecinal Plaza España y Candiotti Sur.

Dicha preocupación institucional coincide con la necesidad del municipio de Santa Fe de renegociar el contrato de concesionamiento de la terminal de ómnibus con la empresa NETOC en virtud del impacto generado por el proceso de devaluación y tomando en consideración las expresiones vertidas por dicho concesionario en favor de esta iniciativa.

Polo Confiterías Bailables

La problemática permanente que suscitan el funcionamiento de locales bailables en nuestra ciudad nos demanda el esbozo de una propuesta determinada para su solución.

Ante todo, es preciso aclarar que, nos referimos a los casos definidos como confiterías bailables que por sus características:

superficie, contaminación sonora, horarios y número de personas que lo frecuentan ya hace imposible una normal convivencia con los vecinos de la ciudad.

Creemos conveniente que la solución mas adecuada a esta problemática es la posibilidad de su traslado fuera de la trama urbana. De acuerdo a nuestro diagnóstico territorial y a la inercia de la tendencia de desarrollo como polo comercial, recreativo y de entretenimiento del área Wall Mart-Paseo del Sol, nos parece conveniente consolidar este sector como polo nocturno. Tal apreciación se sustenta en que el mismo se haya fuertemente conectado con la ciudad.

Dado el creciente número de accidentes por grado de alcoholemia que se registran los fines de semanas, fundamentalmente en horarios de salida de los centros bailables; esta ubicación concentrada de las actividades nocturnas es propicia para establecer un puesto permanente de control de alcoholemia, que permitirá una mayor prevención de accidentes de tránsito. El espacio físico al que nos referimos es un terreno de dominio municipal transversal a la ruta 168 que linda con el lado este del complejo comercial, consta con una superficie de 4,41 hectáreas y su forma longitudinal permite una organizada disposición de las unidades arquitectónicas que conformarían este polo nocturno.

Casino

La ciudad de Santa Fe ha sido seleccionada por la ley provincial de concesiona-

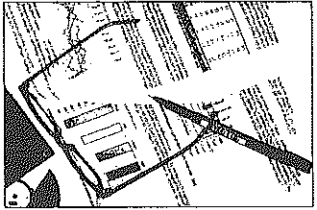
miento del Casino como uno de los lugares para su futura localización. Al respecto, el Concejo Deliberante ha establecido como posibles lugares de emplazamiento la ruta N168, la zona portuaria o la Estación del Ferrocarril Belgrano.

La Fundación Centro comparte el criterio tomado por el concejo deliberante en cuanto a la posibilidad de brindar a los eventuales concesionarios diversas alternativas, estableciendo cargos específicos para cada una de ellas. Si bien la concreción de un Casino no es condición necesaria ni determinante para consolidar la imagen turística de nuestra ciudad, se reconoce el fuerte impulso que un emprendimiento de estas características puede otorgar para el desarrollo de áreas postergadas.

¹ Desde el 22 de mayo esta disponible como alternativa el puente Rosario - Victoria.

² El término eutrofización también denominado eutrofización.

2



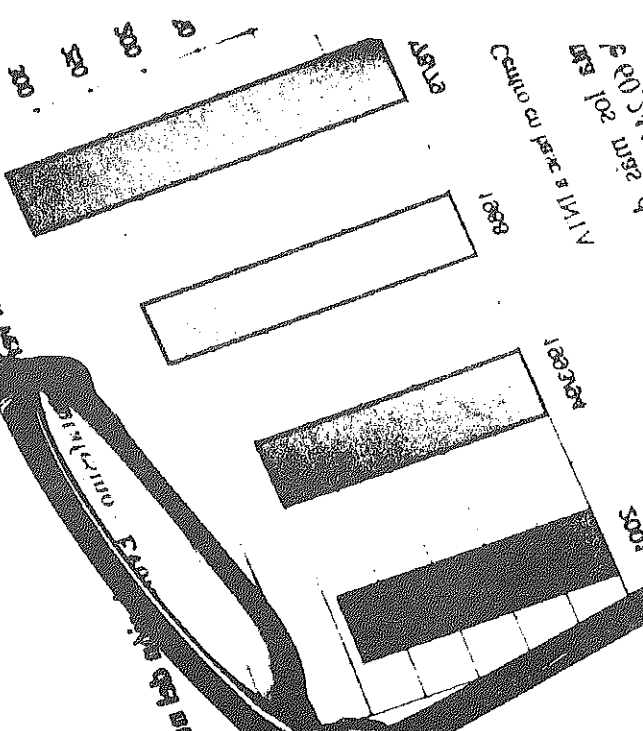
Area de trabajo Recursos Económicos
 el porcentaje de la producción
 el porcentaje de la producción
 el porcentaje de la producción

2

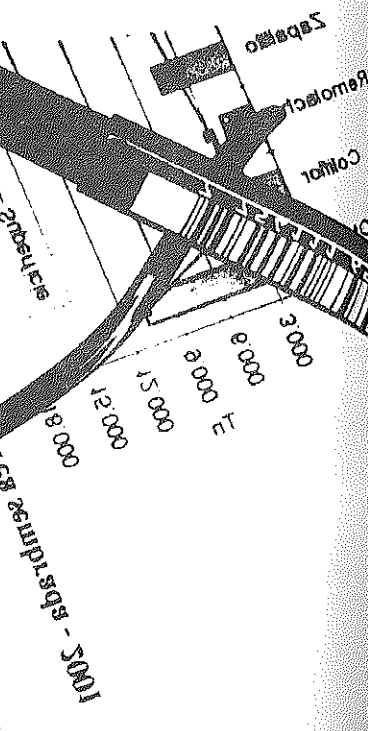
Gran Colombia
 Gran Colombia



1945
 1946
 1947
 1948
 1949
 1950
 1951
 1952
 1953
 1954
 1955
 1956
 1957
 1958
 1959
 1960
 1961
 1962
 1963
 1964
 1965
 1966
 1967
 1968
 1969
 1970
 1971
 1972
 1973
 1974
 1975
 1976
 1977
 1978
 1979
 1980
 1981
 1982
 1983
 1984
 1985



1980
 1981
 1982
 1983



1984
 1985
 1986
 1987

Year	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Producción	100	111	108	100	100	100
Consumo	100	100	100	100	100	100
Exportaciones	100	100	100	100	100	100
Importaciones	100	100	100	100	100	100

1980
 1981
 1982
 1983
 1984
 1985

1986
 1987
 1988
 1989
 1990

Recursos Económicos

El Estado es aquella estructura básica de la sociedad que instala, protege y amplía las bases sobre las cuales puede actuar el mercado, encauzando el desarrollo económico con objetivos sustentables. Solo a partir del desarrollo económico y una administración eficiente de los recursos del Estado podemos velar por el cumplimiento de los derechos ciudadanos: derecho a la salud, a la educación, al trabajo, a la seguridad y a la dignidad.

Las propuestas vertidas en este apartado apuntan principalmente a trabajar sobre los recursos económicos con los que cuenta la ciudad en pos de encolumnarlos tras la búsqueda de un objetivo común: el desarrollo económico santafesino.

No obstante, es dable destacar que todas las líneas de acciones aquí planteadas guardan una estrecha vinculación con otros aspectos abordados con anterioridad, reconociendo la interrelación existente entre las instituciones y el crecimiento económico y social.

En este marco, es que en primer término se busca lograr una asignación eficiente de los recursos con los que cuenta la ciudad. Por ello, es el Presupuesto Municipal el primer elemento tomado en consideración para plasmar lineamientos que tiendan a optimizarlo.

La primer propuesta de Santa Fe es el Centro tiene por objeto perseguir la **eficientización del gasto público municipal**, es decir, no necesariamente gastar menos, sino "gastar bien". El diagnóstico sobre las

cuentas públicas municipales realizado en el capítulo 7 de la parte I, permitió conocer que en la actualidad hay un margen amplio para realizar una reasignación de las partidas. Por ejemplo, basta mencionar que el Honorable Consejo Municipal -sin ninguna tarea ejecutiva asignada- gasta el 9,19% de los recursos municipales.

Para lograr hacer más eficiente el gasto, muchas de las propuestas expresadas en apartados anteriores serán de gran utilidad. El proyecto de descentralización se convertirá en una gran herramienta, en virtud de que acerca la función municipal a los ciudadanos, quienes podrán controlar la eficiencia de las tareas realizadas -y el inherente gasto que significan para las arcas estatales-.

También las modificaciones vertidas respecto al llamado a Audiencias Públicas y el proceso de Doble Lectura en la confección de ordenanzas constituirán un importante instrumento de control del gasto, como así también la participación del sector privado en el delineamiento y ejecución de políticas a través de las Agen-

cias, o el accionar del proyectado Ente Regulador de los Servicios Públicos.

También con el objeto de mejorar la asignación de recursos es que se plantean cambios en la técnica de presupuestación. La Municipalidad local tendría que ir paulatinamente aceitando el mecanismo de la **presupuestación "en Base Cero"**, un proceso que se reconoce costoso -ya que implica definir todos los años en forma integral el destino de fondos a cada una de las partidas- pero que tiene como ventaja sobresaliente impedir la consolidación de una estructura obsoleta, que insuma recursos pero no responda a necesidades reales con su producto.

Además, la confección del presupuesto debería incorporar la presentación del mismo por programa, transparentando el costo de cada una de las políticas públicas que lleva a cabo la Municipalidad.

Asimismo, y reconociendo como se dijo anteriormente la importancia de un adecuado marco legal para el desarrollo de la actividad económica tanto pública como privada, se considera que una herramienta fundamental en la eficientización del gasto público es la **introducción de reglas de responsabilidad fiscal**, que reduzcan la discrecionalidad del gasto. Una norma de estas características tendría por objeto imponer:

a) equilibrio presupuestario: el presupuesto general deberá ser equilibrado, con

erogaciones totales que no podrán ser superiores a los ingresos totales.

b) déficit corriente cero: las erogaciones corrientes deberán ser cubiertas, exclusivamente, por recursos corrientes, no pudiendo existir déficit corriente alguno en tal concepto.

c) límite al crecimiento de gastos corrientes: La tasa real del incremento del gasto público corriente no podrá superar la tasa de aumento real de una variable seleccionada que haga las veces de termómetro de la actividad económica local -un ejemplo pueden ser las ventas de supermercados, que a su vez son base imponible para tasas-. Cuando la tasa real de variación del indicador sea **negativa**, el gasto público corriente no podrá aumentar.

d) límite al crecimiento de la deuda pública: sólo podrá aumentar la deuda pública cuando los fondos que se obtengan se asignen -exclusivamente- al financiamiento de gastos de infraestructura y/o reforma del Estado Municipal. No se podrán contraer nuevos préstamos para ser destinados a financiar erogaciones corrientes.

e) límite al uso de fondos provenientes de la transferencia de activos: los ingresos provenientes de la transferencia de activos públicos, incorporación de capital privado y/o concesiones, sólo podrán ser aplicados a pago de capital e intereses de

la deuda pública, desarrollo de la infraestructura local y/o un programa de reforma del Estado.

La introducción de los elementos expuestos permitiría mejorar significativamente la eficiencia del gasto público, pero no pueden ir desvinculados de una política que simultáneamente tenga por objeto **ampliar los ingresos fiscales**.

Sobre este punto de ampliar los ingresos, es importante resaltar que no se hace referencia a lograrlo vía mayores alícuotas, sino **ampliando la base imponible**, logrando que quien es alcanzado por alguna de las tasas municipales vigentes, efectivamente ingrese esos fondos al fisco, en tiempo y en forma.

Ampliar los ingresos significa trabajar para ampliar la base imponible de la Tasa General de Inmuebles y la Tasa de Derecho de Registro e Inspección, que representan el 38% y el 28% de la recaudación propia municipal, respectivamente.

Respecto a la Tasa General de Inmuebles, se propone establecer una estrategia clara y efectiva, para las distintas áreas del Catastro Municipal comprometidas en el incremento de la recaudación. Mientras con respecto a la Tasa de Derecho de Registro e Inspección, se propone **realizar un Censo Económico** a nivel del ejido municipal santafesino.

Esta propuesta persigue dos objetivos

fundamentalmente; por un lado, permitirá que la Municipalidad conozca a ciencia cierta la estructura productiva local, con información fehaciente acerca de cada uno de los emprendimientos en marcha, lo que permitirá mejorar la asistencia desde el sector público con programas que posteriormente se detallan, como la creación de una Casa del Emprendedor.

Por otro lado, permitirá detectar aquellas actividades que se estén llevando a cabo sin la correcta habilitación municipal correspondiente. Esta tarea parece costosa, pero en la práctica se puede desarrollar con una partida no significativa de fondos, además de poder ser llevada a cabo íntegramente por alguna de las instituciones de la ciudad; y poder ser costeadada en forma conjunta por organismos recaudadores de los dos niveles de gobierno superiores, o al menos del provincial.

Demás está decir que los beneficios que se extraerían de emprender tal acción no se limitan a estos, existen muchos otros, como por ejemplo la rica información para planificación social que se extraería, en virtud de contar con información detallada de la estructura del empleo local.

La ampliación de la base imponible de las dos principales fuentes de recaudación propia municipal permitiría reducir la dependencia de las partidas que llegan de otros niveles de gobierno (actualmente el 46% de los ingresos municipales son de estas características) y también posibilita-

ría pensar en una reducción de alícuotas en un futuro no lejano, reduciendo la presión impositiva. La idea básica subyacente es que si todos pagan, cada uno pagaría menos.

El proceso de descentralización -ampliamente descrito entre las propuestas de gestión- será una pieza clave en la optimización de la recaudación, en virtud de que los contribuyentes podrán solicitar la impresión de las boletas -inclusive los correspondientes a períodos adeudados-, conocer el monto de su deuda y también efectuar los pagos en los Ayuntamientos Barriales Comunitarios (ABC). Con esto se busca terminar con los desincentivos que la pesada burocracia estatal genera, y muchas veces se transforman en un escollo a la hora de recaudar.

Todo esto debería ser acompañado también de un **Plan de Regularización de Deudas Municipales**, que contemplaría el pago financiado de los atrasos en los pagos y de las multas por irregularidades que se detectaran durante la realización del Censo Económico.

El Plan propuesto sería apoyado por la puesta en marcha de un **programa de factoring institucional**, desarrollado entre la Municipalidad y las asociaciones vecinales de la ciudad. Este programa estaría destinado a participar a las vecinales del proceso de cobranza de tasas y contribuciones atrasadas. Este programa también es un sub producto de la descentralización,

en virtud de que la misma supone una fuerte institucionalización de las entidades vecinales, que las habilita para participar de este tipo de programas.

Además, cabría realizar una **revisión de la estructura tributaria municipal y de la administración tributaria**, evitando que existan incentivos a no cumplir con las obligaciones fiscales, algo que parece poco racional, pero sobre lo cual Argentina muestra sobrados ejemplos.

Esta revisión buscará además **utilizar la estructura de tasas municipales para apoyar emprendimientos locales**. Por ejemplo, con reducciones en la tasa de Derecho de Registro e Inspección para aquellas empresas que participen de ferias en el exterior o que desarrollen sus actividades en determinadas áreas.

También con el objeto de contar con mayor información y lograr que las políticas públicas se enfoquen en satisfacer las demandas, es que se trabajará sobre la confección de una matriz insumo-producto.

2.1. Incubadora de empresas

Se considera como incubadora a un espacio en el que un nuevo emprendimiento puede ubicarse y acceder a las herramientas, recursos y relaciones que necesita para crecer y desarrollar su capacidad de sobrevivir en el mercado abierto, luego de

un período de tutelaje. El concepto de incubadora de empresas es en primer lugar una solución local iniciada por diversas organizaciones locales, privadas, públicas y ONGs.

La incubadora es un espacio de negocios, un ambiente que estimula la creatividad y la innovación que apunta a la cobertura de necesidades que los representantes del sector por sí no pueden lograr en forma individual, tales como asesoramiento técnico, administrativo, contable, de costos, de mercado, de capacitación.

Las incubadoras promueven discusiones y debates entre empresarios, integrando nuevas tecnologías, señalando el desenvolvimiento de las innovaciones en cada área de actuación de las empresas incubadas, fomentando procesos de alianzas e integraciones, y provocan un efecto multiplicador en el propio sector u otros sectores.

Se pueden clasificar en: a) sin fines de lucro privadas, b) sin fines de lucro públicas, c) académicas, (universitarias, que además de la tarea de incubación son oportunidad de investigación y docencia), d) con fines de lucro, e) mixtas.

Cada región y/o ciudad plantean sus propios objetivos para la incubadora, de acuerdo a la situación particular de cada una y la estrategia de desarrollo, donde pueden ser más o menos concretos. De hecho cada incubadora puede estar orienta-

da a desarrollar un sector específico o no. Algunas de las metas que se plantean son:

- Afianzar el desarrollo socio-económico regional apoyados en un sistema de incubación eficiente y productivo, basado en la formación de nuevos emprendedores y el conocimiento de la realidad local.

- Ayudar a estas pequeñas empresas a desarrollarse, hasta tanto logren insertarse en el mercado con fuerza suficiente como para competir y sobrevivir por sí mismas.

- Lograr transformar los avances científicos y tecnológicos en éxitos industriales y comerciales, promoviendo el crecimiento duradero a través del incremento de los conocimientos y cambios tecnológicos y no solamente por la acumulación pura y simple de capitales.

- Desarrollar empresas innovadoras que estimulen la creación de trabajo, tecnología y productos con alto valor agregado, oportunidades de negocios, diversificación económica, comercialización de los desarrollos generados en Institutos de Ciencia y Tecnología y Universitarios, expansión de la base impositiva local, desarrollo de núcleos de empresas de alta tecnología y desarrollo de capital de riesgo.

- Fortalecer el desarrollo de las redes de incubadoras de empresas para facilitar la realización de negocios asociativos y los intercambios de experiencia y modelos.

- El objetivo último de las incubadoras es que el mayor número de proyectos empresariales sea rentable a través del tiempo.

En consecuencia la incubadora:

- Facilita el surgimiento de negocios innovadores.

- Alienta la innovación de negocios existentes.

- Brinda apoyo en la gestión, especialmente en el desarrollo de los planes de negocios y en áreas como, marketing y dirección financiera (a través de un equipo especialmente diseñado para esas actividades y capacitación continua a las empresas allí radicadas).

- Estimula la cultura empresarial.

- Brinda un espacio propicio para el surgimiento de nuevas actividades.

- Comparte servicios de Internet, salas de conferencias, central telefónica, bibliotecas y asistencia administrativa, lo cual significa un ahorro considerable de costos para las empresas aprovechando economías de escala en algunos casos.

- Mejora la capacidad de relación entre instituciones externas y entre las propias empresas allí radicadas. Se

debe tener en cuenta que cada empresa es una forma de hacer conocer a las restantes generando en conjunto un polo de atracción para los negocios.

Las actividades deben estar acompañada de un programa de formación que brinde los conocimientos necesarios para que aquellas personas que cuentan con buenas ideas productivas, logren un cambio actitudinal que los transforme en nuevos emprendedores.

Por las características expuestas, se considera esencial la creación dentro del ámbito municipal de una **incubadora de empresas**, que apuntale el ímpetu de los santafesinos emprendedores, que demostraron ser un número importante durante las reuniones realizadas en las 81 vecinales de la ciudad. Merece especial mención el hecho de que el 57,4% de los consultados durante esas reuniones estaría interesado en iniciar alguna actividad por su cuenta.

Esto confirma los resultados de relevamientos internacionales que comprobaron que entre la población argentina existe una alta tendencia a generar emprendimientos propios, ya sea para aprovechar una oportunidad de negocios o para sobrevivir la crisis. Este espíritu emprendedor puede significar, en caso de darse condiciones de estabilidad y reestablecimiento del crédito, una importan-

te fuente de crecimiento económico y empleo en el futuro.

Físicamente, la incubadora de empresas podría ubicarse en los terrenos del ex - Frigorífico Municipal, un predio de más de 40 hectáreas en el que no sólo se podrían desarrollar actividades industriales y de servicios sino además aquellas emprendimientos vinculados a la producción primaria. En este último caso, con un marcado perfil hacia la elaboración de productos orgánicos o bien de bajo impacto ambiental.

2.2. Casa del emprendedor

Desde que los emprendimientos pasaron a ser herramienta de supervivencia y de desarrollo social y urbano algunos municipios comenzaron a desarrollar estrategias para facilitar la iniciación de cualquier tipo de actividad en la promoción, habilitación y asesoramiento de proyectos destinados a las micro, pequeñas y medianas empresas.

En este estado de situación, Santa Fe no debe quedarse atrás. Es necesaria la creación de una dependencia -dentro del área de desarrollo económico de la Municipalidad- que logre centralizar toda la información y trámites necesarios para la iniciación/habilitación de emprendimientos de tipo comercial, industrial o de servicio. Con la presentación de un solo formulario, en ventanilla única, este sistema permiti-

ría obtener la autorización para abrir un negocio en 24 horas, en caso de actividades simples. Además lograría reducir de manera significativa el tiempo de tramitación para el resto de las actividades. Así, se pretende erradicar los largos trámites burocráticos, y la desconfianza de los emprendedores que se acercaban al municipio a averiguar qué necesitaban para iniciar una actividad.

Para el ordenamiento de la información y la facilitación de los trámites la dependencia contará con un banco de datos con la lista de todos los requisitos de cada una de las actividades y un programa informático que posibilita la intervención simultánea de todas el áreas internas del municipio que participan de las diferentes instancias en la habilitación del nuevo emprendimiento.

A su vez esto permite un mejor control y dinamización en los procesos. Además de las facilidades administrativas, se contaría con personal idóneo para asesorar y asistir al emprendedor en todo lo necesario para el desarrollo de su emprendimiento. En la preiniciación se aconsejaría y advertiría sobre el ambiente y el contexto a distintos niveles (con la cual la información que surja del Censo Económico será por demás relevante).

Una vez iniciado el proyecto, el emprendedor también contaría con asistencia en materia de infraestructura física y administrativa necesaria para el cabal de-

sarrollo de la actividad que planea llevar a cabo. También se brindaría la oportunidad de realizar cursos de capacitación sobre temas como costos, estudios de mercado, captación de clientes y nichos, publicidad y comunicación.

Con esta iniciativa los principales rubros beneficiados son los negocios denominados "simples" -como venta de alimentos y bebidas heladas, pizzas, pan, productos de limpieza, herboristerías, joyerías, fotocopiadoras, lotería y quiniela, peluquerías y telefonía celular- mientras que aquellos que requieren de cierta complejidad -la industria y grandes superficies- pueden iniciar sus trámites, aunque con una mayor demora.

Si bien esta dependencia a crearse no cumple la misma función que las incubadoras de empresa, pueden ambas complementarse para llevar adelante distintos proyectos y a la vez, entre ambas, comprender un mayor número de opciones. También es relevante decir que en ningún momento se ocupará o comprometerá en evaluar la rentabilidad de un proyecto o en su caso de tornarlo viable, sin embargo provee las herramientas necesarias para que los emprendedores puedan hacerlo por su cuenta.

2.3. Plan desarrollo hortícola

Expuesta en el capítulo 5 de la Parte I la

relevancia que posee para la zona -principalmente en materia de empleo- la producción hortícola del Cinturón Verde santafesino, es esencial implementar un programa que tenga por objeto la mejora continua en los procesos productivos, tanto en materia de calidad como de gestión. Dos aspectos que presentan algún grado de deficiencia en la actualidad y que fuera reconocido por los mismos agentes del sector.

El programa debería ser implementado a través de un convenio entre la municipalidad local y las comunas que integran el Cinturón con centros educativos de la región, pensando en apoyar la toma de decisiones en empresas familiares (características de la zona referida) e introducir buenas prácticas hortícolas, que tengan por objeto mejorar la calidad del producto e iniciar un proceso que culmine con la certificación de calidad. Un punto importante debería ser el estímulo a producir con bajo impacto ambiental.

Este programa propuesta es un lineamiento de corto plazo, aunque se reconoce la necesidad de comenzar, en el mediano plazo, a confección entre productores, proveedores, gobierno y otros agentes vinculados a la producción hortícola zonal un Plan de Desarrollo Hortícola para el Cinturón Verde santafesino, que contemple la diagramación e implementación de políticas con una visión estratégica de largo plazo sobre el desenvolvimiento óptimo del sector.

3





Políticas Sociales y Recursos Humanos

La inmediatez y cercanía de los funcionarios públicos a las vicisitudes a las cuales debe atender, resulta prioritarias. Una ciudad desequilibrada y empobrecida nos exige redoblar el esfuerzo por implementar una política social lo más local posible en lo que hace a sus definiciones y presupuestos, descentralizada territorialmente, con participación de los vecinos y beneficiarios; y controlada pública y comunitariamente.

3.1. Coordinación de políticas sociales Municipio-Provincia y Descentralización municipal de planes sociales

Plantear lisa y llanamente la coordinación entre las áreas sociales municipales y provinciales, presupone conocer, como paso previo, el funcionamiento de una y otra, en sus incumbencias y participación en un mismo territorio. En términos generales, vasta observar los presupuestos para el año 2003 con que cuentan la Provincia y el municipio para abastecer sus políticas sociales-asistenciales, compensatorias y promocionales en sentido estricto. Aproximadamente \$94 millones¹ a nivel provincial se destinan para la Provincia de Santa Fe en su conjunto.

Pero la mirada se precisa cuando advertimos la distribución territorial del gasto, en donde el Departamento La Capital atiende las mayores asignaciones del presupuesto provincial. Según el S.I.P.A.F.², este asciende a \$20.683.376. Si a ello le adicionamos el presupuesto municipal³, el cual asciende a \$4.777.971 caeremos en la cuenta que los vecinos de Santa Fe en situación de pobreza estructural y, también por ingresos, tienen

una asignación permanente de recursos para la problemática en orden a los 25.461.347,00 millones de pesos al año, incluyendo desde luego, gastos de personal en ambos presupuestos.

Todo ello sin considerar, por las características de emergencia coyuntural y transitoriedad en las previsiones presupuestarias (hasta fines del año 2.003), la inversión social que el Estado Nacional realiza en el distrito a partir de dos de los programas sociales de mayor impacto en los últimos tiempos, tales el programa Jefes y Jefas de Hogar (Derecho de Inclusión Social Familiar), que arroja aproximadamente unos 30.000 beneficiarios que perciben unos \$ 150 por mes desde junio del 2002; el Programa de Emergencia Alimentaria (P.E.A.) con unos 17.000 núcleos familiares beneficiarios de módulos alimentarios y el Programa Familias, con unas 4.000 familias beneficiarias con asignaciones de recursos económicos mensuales de \$ 150,00 de promedio por núcleo familiar.

El punto es el que sigue: del total de recursos afectados a políticas sociales de modo

permanente, en su gran mayoría provienen de las arcas provinciales. Específicamente, el 81,23% del conjunto de recursos financieros en materia social para la ciudad, son de índole provincial. Dicho de otro modo, las líneas de acción emergentes, los programas, servicios y prestaciones sociales son planificadas y ejecutadas directamente por la provincia sobre el distrito capitalino.

Desde "Santa Fe es el Centro", aparece esto como doblemente desventajoso. Para la conducción de las políticas provinciales y pese a los esfuerzos y la voluntad política por dotar de un direccionamiento racionalizador -sobre bases técnicas y con apoyatura en información social de base superior de una definición exclusivamente a demanda, justificada socialmente en su gran mayoría pero en ocasiones extorsiva- concentra sus líneas de intervención en la ciudad de Santa Fe, a expensas del resto del territorio provincial, hasta inclusive de otros aglomerados relevantes demográfica y poblacionalmente de la provincia.

Para el municipio también resulta sin mayores réditos, puesto que conspira en contra de desarrollos e intervenciones a través de políticas activas, ya que la captación y cobertura de la problemática social es resuelta a través de la provincia, abortando cualquier intervención municipal de gran escala o impacto social.

Este es el verdadero punto de inflexión sobre el problema. Hay razones políticas, presupuestarias y una tradición administra-

tiva de Santa Fe como sede del gobierno provincial que da sentido al actual estado situacional. El desafío es sentar las bases para mayores desarrollos a nivel local en el ámbito de las definiciones de las políticas sociales. Es tendencia en los Estados modernos, la descentralización de las políticas, como así también lo es la autonomía municipal, y la definición local de las problemáticas locales. La inmediatez y cercanía de los funcionarios públicos a las vicisitudes a las cuales debe atender, resulta prioritario. El control de los vecinos y sus organizaciones representativas, a su vez, redobla la necesidad de una política social lo más local posible en lo que hace a sus definiciones y presupuestos, descentralizada territorialmente, con participación de los vecinos y beneficiarios; y controlada pública y comunitariamente.

La propuesta apunta, como estrategia de mediano y largo plazo, a una reforma estructural de este estado de cosas, a la **refundación de un nuevo esquema de relaciones de poder municipio-provincia**, en donde se garantice el sostenimiento de verdaderos programas sociales desde el nivel municipal o distrital, en cuyo seno se apliquen en su mayor extensión posible los siguientes propósitos:

- Todo aquello que se puede gestionar desde un nivel bajo, sin que aumente el costo, no debe gestionarse desde un nivel superior.

- Conviene transferir a un área territorial aquellas competencias que se refieren a

problemáticas que se generen en su ámbito.

- Se justifica la descentralización cuando mejora el servicio público.

- Se debe aumentar la participación, el control, la cooperación e integración de los ciudadanos.

No obstante, en el corto plazo, una vez identificados tales objetivos de máxima, se reafirma la necesidad de ir encaminando gradualmente las políticas en tal sentido, a través de mecanismos de coordinación, pero con un alto sentido de ir apropiando a favor de los ámbitos locales los mayores niveles de definición. En consecuencia, la mirada no estará solamente puesta en si la provincia o el municipio jurisdiccionalmente intervienen en lo social, sino en que se apunten las mejores esfuerzos de que la intervención sea local, próxima a los intereses del vecino o ciudadano.

Simultáneamente, el proceso de coordinación de políticas sociales municipio-provincia debería ir acompañado en la gestión de políticas sociales municipales que den espacio al criterio de descentralización planteado.

Es un paso que, aunque se efectivice cuando se transfieren problemas y no recursos, sirve para replantear alternativas y vínculos sociales entre los actores implicados, aunque en términos técnicos parecería que en esta forma de descentralización (la de descentralizar los problemas pero no los recursos) no se amplía la capacidad local de hacer frente a los problemas.

La gestión descentralizadora debe ser atravesada y sostenida por una lógica racionalizadora en términos de ser pensada en marco de estrategias que tengan que ver más con la distribución real de la pobreza y la población objetivo de programas sociales que con alternativas que contengan una solapada especulación clientelística.

Asimismo, por otro lado, la descentralización de la gestión municipal de las políticas sociales no debería confundirse con las organizaciones de la sociedad civil ya pre-existentes. Las debe incluir en su cometido, pero no fundirse o confundirse a ellas. La nueva institucionalidad que necesariamente debe fundarse, en marco a la participación de la población objetivo de las políticas y de las propias organizaciones de la comunidad, en un concepto claro: su perfil propio, bien demarcado, en cuanto a responsabilidades, incumbencias y atributos, incluyéndose en una estrategia aún mayor de las pautas centrales de la nueva gestión municipal, la cual, comprende la participación de las asociaciones vecinales del territorio.

3.2. Reinserción productiva de programas de emergencia laboral (Plan Volver al Trabajo y Certificación de Calidades Productivas)

Los programas sociales de empleos transitorios y de promoción de empleo en la República Argentina han tenido, desde el Estado, un eminente sesgo de emergencia y de asistencia social, al calor de la declaración de un estado de emergencia ocupacio-

nal, del crecimiento del desempleo (23 % de la PEA en mayo de 2002) por el cual el país viene atravesando desde los años finales de la década del noventa, agudizados en el primer trienio del 2000. Es decir el crecimiento de estos programas de contención social de tipo laboral y de la inversión del Estado en su sostenimiento ha sido de flujo constante y de un crecimiento exponencial.-

Con distintas denominaciones desde el año 1996 hasta la actualidad, tanto desde el ámbito nacional⁴, como desde el provincial⁵, se han ido combinando y sucediendo en el tiempo programas sociales con un claro sentido de la contención del creciente fenómeno del desempleo, como tema de prioritaria asistencia. El crecimiento desde el punto de vista de la cantidad de beneficios puestos en juego, ha sido desde unos 16.000 beneficiarios por mes en los años en 1996 y 1997, hasta unos 200.000 beneficiarios mensuales, en especial, a partir de la generalización de este tipo de programas por la implementación del Programa Jefes y Jefas en toda la Provincia de Santa Fe como un derecho universal de inclusión social. En la ciudad de Santa Fe, en tanto, existen al mes de mayo de 2003 aproximadamente unos 30.000 beneficiarios del Programa Jefes y Jefas de Hogar.

Desde el punto de vista de los objetivos asumidos desde su origen, el Programas Jefes y Jefas de Hogar, con una alta inversión por parte del Estado Nacional, y desde una visión cuantitativa, puede evaluarse como satisfactorios, en marco de una situación

social marcada por una profunda crisis social, política e institucional del país. La últimas mediciones en materia de desempleo, e incorporando este tipo de programas a las evaluaciones, han bajado el indicador de los veintitrés puntos porcentuales a mayo de 2003 a casi un 18 % en la media nacional⁶.

Con independencia de las muchas críticas que recibió el desenvolvimiento del programa desde sus inicios en los meses de abril y mayo de 2002, desde las instancias de selección de los beneficiarios, la constitución de los consejos consultivos locales, el rol asignado a los gobiernos locales, la regulación de las contraprestaciones laborales, entre otros, muchas atendibles, otras atendidas y algunas otras que han quedado como asignaturas pendientes, un verdadero aporte para su reformulación y reconversión, al menos a escala del gobierno local, pasa por revisar y profundizar el sentido de reinserción productiva que conlleva el espíritu del programa y de todavía escasa o nula aplicación en la realidad de los hechos.

Desde luego, ello no funciona como una pauta normativa, por la mera firma de un decreto o decisión presidencial, sino, y necesariamente, al calor de la verdadera reactivación de la economía en el país y la mayor demanda de mano de obra y activos laborales.

Para que ello ocurra, los desenvolvimientos de la economía y la producción nacional es un factor que dinamizaría los propósitos de reinserción laboral del programa de em-

pleo, hoy muy segado por lo exclusivamente asistencial. De todos modos el factor "reactivación económica" no es el único que coadyuvará a los objetivos de la verdadera y efectiva reinserción laboral de los beneficiarios de los programas sociales de empleo.

Algo debe pasar en la vida de los actuales beneficiarios del programa como para que se sientan verdaderos trabajadores integrantes del nuevo mercado laboral del país. Y el municipio, el gobierno local, mucho tiene y debe hacer, como promotor y agente de ese cambio.

Una guía de redefiniciones, o de orientaciones políticas del programa, tanto a nivel nacional, pero especialmente desde el nivel local deberían permitir acciones que posibiliten:

- La constitución de **Consejos Consultivos Pluriparticipativos (CCP)**, democráticos, con una participación vigorizante del Estado municipal y las instituciones representativas de la comunidad.

- Una evaluación seria, desde cada perfil psicológico, presentado por los beneficiarios del programa, desde el punto de vista actitudinal, sus capacidades y destrezas laborales y niveles de formación.

- Conocer los deseos y motivaciones reales en la ocupación deseada y posible de cada beneficiario.

- Generar posibilidades de formación integral de base y en distintos oficios y actividades, de modo tal de que se corrijan las asimetrías entre los distintos beneficiarios.

- Articular la demanda de mano de obra con la oferta disponible, del modo de que su direccionamiento sea una consecuencia directa de los análisis previos de los perfiles y formaciones disponibles.

- Trabajar el concepto de trabajadores como "activos laborales", personas poseedoras de un capital propio en término de destrezas, calificaciones, motivación, deseos de superación.

- Generar climas en donde se haga un eje en la amplia movilidad de las expectativas laborales de las personas, en términos de responsabilidades pero también de oportunidades. Remoción de los obstáculos que atentan contra una cultura del trabajo y la responsabilidad.

- Articular los consensos en los sectores empresarios, comerciales y de servicios en la aplicación de determinadas ventajas tributarias en el fisco municipal al tomar mano de obra del sector, y como contrapartida, no sólo beneficiarse con un trabajo cuya parte del salario lo sostiene el estado, sino, que a su vez se los estimule otorgándoseles certificados de capacidades laborales y calidades productivas, sobre la base de un orden de méritos.

3.3. Propuesta en salud: Proyecto Atención Primaria de la Salud Municipal

El resultado de los talleres vecinales realizados por la Fundación Centro demuestra que una de las necesidades básicas y primordiales de la totalidad de los ciudadanos santafesinos, y no solo los pobres y marginados, es la atención de su SALUD.

Al escuchar las "voces" de nuestros ciudadanos ha quedado en claro la situación de salud de nuestra ciudad, caracterizada por una falta de cobertura de un sector importante de nuestra comunidad, debido a la deficiente accesibilidad a los servicios de salud y a la inequidad en la oportunidad de recibir la atención de salud adecuada, digna y de calidad que satisfaga la necesidad de salud en tiempo y en forma.

El concepto de Universalidad debería asegurar, de manera obligatoria, a todos los ciudadanos el derecho a la salud. En nuestro país, el sector salud es un mercado solo para un sector de la población, los empleados formales, que tienen capacidad económica para sostenerlo. Estos últimos entonces son los únicos «usuarios-consumidores de salud» que contempla explícitamente la actual legislación nacional, en tanto que el resto queda afuera siendo atendido por un sistema médico estatal orientado a la asistencia de la enfermedad coyuntural, que no llega a ser un programa integral y padece de un desfinanciamiento crónico.

Desde "Santa Fe es el Centro", existe la convicción de que la salud es un motor fundamental para el crecimiento y desarrollo de nuestra ciudad pues, solo, una COMUNIDAD SANA tiene más productividad, trabaja y aprende mejor, y logra una mayor armonía social.

El objetivo para el programa es refundar estructuralmente a la ciudad de Santa Fe en una sociedad moderna y operativa con un

sentido de "distribución equitativa" de sus bienes básicos.

3.3.1. Fundamentos del cambio en salud

En las últimas décadas, desde el marco de la Conferencia de Alma Ata (1978) donde nace la ESTRATEGIA de APS (atención primaria de la salud), se han producidos reformas sanitarias para tratar de resolver los problemas de salud de las comunidades que, debido a errores en el financiamiento, en la organización y en las políticas de salud, no han permitido alcanzar el objetivo deseado de "Salud para Todos en el año 2000" mediante los principios de Universabilidad, Accesibilidad y Equidad en la atención de salud (cuadro 1).

Si bien no existe un supuesto fracaso de la Estrategia de la APS, es llamativo que si se ha acumulado tanta evidencia de la efectividad de esta estrategia, los avances hacia ella resulten tan tímidos.

Un estudio longitudinal en Costa Rica luego de evaluar el peso de diferentes determinantes sobre la reducción de la Tasa de Mortalidad Infantil (que pasó de 68‰ en 1970 a 20‰ en 1980), concluyó que en un 41% de las conquistas responden al fortalecimiento de la APS.

La mayor consecuencia de esta epidemia reformista ha sido la descentralización de los servicios de salud. Se configuró así una situación paradójica, aunque, ahora los servicios son locales, las políticas continúan

Cuadro 1: Conferencia de Alma Ata: Consignas principales.

1) La conquista del más alto nivel de salud exige de la intervención de muchos otros sectores sociales y económicos, además del sector salud.

2) La población tiene derecho y deber de participar de forma individual y colectiva en la planificación e implementación de las acciones de salud.

3) Comprende, al menos, las siguientes áreas; la educación sobre los principales problemas de salud y sobre los métodos de prevención correspondientes; la promoción de la alimentación y de los nutrientes adecuados, el abastecimiento adecuado de agua potable y el saneamiento básico, la asistencia materno- infantil incluyendo la planificación familiar, la inmunización contra las principales enfermedades infecciosas, la prevención y lucha contra las enfermedades endémicas locales; el tratamiento apropiado de las enfermedades y traumatismos comunes y la disponibilidad de medicamentos esenciales.

4) Incluye la participación, además del sector salud, de todos los sectores y campos de actividad conexas del desarrollo nacional y comunitario, en particular el agropecuario, la alimentación, la industria, la educación, la vivienda, las obras públicas, las comunicaciones y otros, exigiendo los esfuerzos coordinados de todos estos sectores.

5) Exige y fomenta, en grado máximo, la auto-responsabilidad y la participación de la comunidad y del individuo en la planificación, organización funcionamiento y control de la atención primaria de la salud.

siendo verticales, y se siguen formulando de forma centralizada. La forma encontrada para compatibilizar ambas situaciones ha sido relajar los controles de los programas, hay mínima rendición de cuentas, hay un monitoreo mínimo y la evaluación de impacto brilla por su ausencia. Sin embargo, la APS puede recobrar su sentido estratégico y representar la puerta de salida a una crisis

sanitaria endémica, si la organización y la participación comunitaria son apoyadas firmemente.

Hacer gestión es conducir voluntades, y la organización es el milagro que se logra cuando se consigue sincronizar esas voluntades atrás de un objetivo de conjunto o misión. Para fortalecer la estrategia de APS lo

más importante es articular los esfuerzos y sincronizar los recursos existentes. Lo que hay que hacer es coordinar dichos esfuerzos a través de una estrategia integradora y convocante.

Hacia la sociedad esta convocatoria debe proponer una organización en red. Esto significa abrir progresivamente canales de comunicación y participación y favorecer la incorporación de nuevos nodos, nuevos agentes, efectores, voluntarios, etc., que con roles bien definidos contribuyan a la estrategia.

El **Municipio** debe intervenir considerablemente en la reducción de las diferencias de salud existentes, junto a las **organizaciones no gubernamentales**, para hacer realidad el concepto de que la salud es un "derecho social" de nuestros conciudadanos, los cuales organizados en nuestro proyecto de descentralización municipal, puedan y deban participar activamente en la defensa de este derecho.

La visión resulta muy clara, para que se puedan alcanzarse definitivos resultados de salud los servicios de salud deben derrumbar sus paredes. Por un lado, los trabajadores de la salud deben salir del centro de salud, e integrarse activamente a la comunidad ejerciendo las funciones de liderazgo, comunicación y control. Por el otro, los ciudadanos santafesinos deben ingresar a los servicios de salud, participar activamente en la definición de las prioridades sanitarias y en la formulación e implementación

de las acciones. Sin letra chica, sin tecnicismos, este es el verdadero significado de la Estrategia de Atención Primaria de la Salud (APS).

3.3.2. Propuestas para el cambio

3.3.2.1. Desarrollo de los Consejos Locales de Salud (CLS)

Para cumplir con el cambio propuesto debe construirse un contexto político-organizacional, social y cultural, basado principalmente en la creación de los Consejos Locales de Salud (CLS).

Con la participación de las asociaciones vecinales, parroquias, centros de jubilados, ONG, facultades e institutos terciarios involucrados en la formación de profesionales relacionados con la salud, y utilizando la estructura asistencial existente, se deben desarrollar los CLS como táctica operativa que permita el desarrollo de una estrategia de atención primaria eficiente.

Objetivos de los consejos locales de salud

- a) Estimular la promoción y prevención de la salud afianzando la estrategia de la atención primaria, involucrando a los efectores junto a la comunidad.
- b) Optimizar la cobertura de salud de la población ampliándola a sectores desatendidos en la actualidad.
- c) Organizar una estructura para la asistencia de la salud en base al proceso de descentralización, que contemple la integra-

ción de lo público con lo privado en una atención racionalmente coherente de los recursos disponibles en su totalidad..

d) Reorganizar u organizar una red de servicios mínimos indispensables dentro de áreas poblacionales con necesidades bien definidas.

e) Coordinar la totalidad de los recursos existentes en el ámbito municipal para preservar la salud.

La aplicación de estos CLS lograra una mejor accesibilidad a la atención, descentralización y desconcentración de los servicios, participación comunitaria, programación local, aprovechamiento racional de los programas provinciales existentes, capacitación de recursos humanos que respondan a las necesidades de sus barrios, y participación de la red farmacéutica.

3.3.2.2. Desarrollo del ente administrativo de los CLS

Por la complejidad de los objetivos enunciados es indispensable:

- a) crear un sistema de estadísticas vitales e información epidemiológicamente confiable
- b) promover la investigación evolutiva constante como parte intrínseca y permanente de la gestión, convirtiéndose en la herramienta fundamental que permita la corrección temprana de los errores operativos.
- c) mediar y definir las prioridades locales (barriales) de salud y establecer progra-

mas de control sanitario adecuados a cada una de ellos.

d) promover una distribución racional de los recursos en función de las variables poblacionales y grupos de riesgo.

e) definir criterios específicos que permitan la evaluación continua de los servicios de salud y su integración a los programas preestablecidos.

Para el cumplimiento apropiado de estas funciones se debe garantizar la viabilidad y el control de gestión, a través del desarrollo de herramientas tan importantes, como:

- Sistemas Descentralizados de Recolección de Datos.

- Desarrollo de un Sistema de Base de Datos Único, que relacione las variables obtenidas y este sometido a un análisis continuo.

- Establecer una Red de Control de Calidad Permanente.

3.3.2.3. Conclusiones

La propuesta de cambio, en respuesta a las necesidades de los ciudadanos santafesinos, se basa en el concepto de la SALUD como una Construcción Social, que compromete y responsabiliza al Estado Municipal en el logro de la Calidad de Vida que merecemos todos los que habitamos esta ciudad, mediante la distribución equitativa de sus bienes básicos, la coordinación de los esfuerzos individuales realizados por instituciones intermedias, y la creación de canales de comunicación con la comunidad.

Este cambio debe realizarse, más aun, en la situación actual de emergencia hídrica y sanitaria en que se vive, y en donde una parte de la ciudad trata de subsistir a los riesgos epidémicos que afronta diariamente, y en especial consideración los grupos de personas más susceptibles a las modificaciones del medio ambiente, es decir los niños y los ancianos.

3.4. Seguridad

La creciente pobreza y exclusión social de los últimos años crearon condiciones para el desarrollo de la delincuencia, especialmente en la ciudad de Santa Fe, que presenta la mayor tasa de desempleo entre las grandes ciudades a escala regional, con 2,3 puntos por encima del promedio nacional, con el 60% de su población debajo de la línea de pobreza y una indigencia que alcanza al 33% de los habitantes.

Por otro lado, hay que destacar que en forma casi simultánea, la ciudad vio crecer en forma marcada la delincuencia los últimos 5 años. Prueba de ello son los datos policiales, que indican una tasa de crecimiento promedio anual del número de delitos en el departamento La Capital del 5,3% en desde 1998 hasta 2002.

Pero ¿qué acciones se toman frente a esta delincuencia en aumento? Evidentemente no basta el accionar de las fuerzas policiales que, además, se desempeñan en un contexto de profunda pérdida de confianza, con su papel de contención en tela de juicio y ad-

vertidas por muchos como próximas a la corrupción. Una encuesta realizada durante marzo de 2002 reveló que el 67% de los santafesinos no se encuentra satisfecho con la policía y que casi el 75% no considera confiable a la institución. Además, el 70% de los encuestados no cree que la policía tenga voluntad de combatir el delito.

La Asociación Profesional de Policías menciona en uno de sus documentos estudios que exponen que en la actualidad la mayoría de los policías son seleccionados en los mismos sectores sociales, acentuado ello hoy con la escasez de oferta laboral, que particularmente en nuestra ciudad de Santa Fe derivó en que se agolparan dos mil jóvenes para cubrir una plaza de cien aspirantes a agentes de policía. Además, a ello debemos yuxtaponerle que actualmente los presupuestos de la policía aparecen abultados para su operatividad, pero descuidando aspectos salariales y vinculados a gastos operativos del nivel más modesto. Hoy el 60% de sus integrantes está en un nivel de indigencia y estamos hablando de personas que para desarrollar su tarea deben comprarse el equipamiento.

También son entendible las dificultades de la fuerza para actuar si consideramos que frente a los vertiginosos cambios en los comportamientos sociales, el accionar policial está atado a leyes de hace treinta años.

Todos estos problemas que comentamos hoy, siempre fueron percibidos por las autoridades municipales como ajenos, siempre

fueron entendidos como "provinciales", consolidando un municipio carente de planificación en materia de seguridad.

Pero hay que tener en cuenta que son innumerables las acciones que desde el municipio pueden realizarse en torno a la seguridad pública de Santa Fe. Si bien está en manos del gobierno provincial diseñar e implementar la salud, la educación y la seguridad, el gobierno municipal no puede desentenderse de ellos; el hecho de tener la responsabilidad de conducir un Estado de menor jerarquía, no implica únicamente dedicarse al alumbrado, barrido y limpieza.

Ese comportamiento no sólo atañe al Departamento Ejecutivo, sino también al Honorable Consejo Municipal, representantes primeros del pueblo santafesino.

El surgimiento de las Juntas de seguridad barriales, de ONGs y de otras instituciones, dedicadas al tratamiento de la seguridad pública no es una casualidad, sino una respuesta a una necesidad insatisfechamente resulta por las autoridades locales.

3.4.1. La Propuesta: "Santa Fe cordial"

Actualmente, la ciudad cuenta con un Consejo de Seguridad, que no es el instrumento ideal ya que, además de haber excluidos en el mismo, se restringe a reuniones esporádicas, cuando hay eventos de magnitud o bien cuando en materia de seguridad se deben lamentar ya víctimas fatales. Por eso estamos convencidos que una adecua-

da lucha contra la delincuencia y la violencia requieren de un fuerte compromiso, que mancomune los esfuerzos del Ejecutivo Municipal, el Honorable Consejo, los vecinos y la fuerza policial.

Por ello, desde la Fundación Centro recogiendo las opiniones de vecinos a través de las más de 100 reuniones vecinales realizadas en la ciudad, creemos que Santa Fe necesita la **figura de un Procurador**, que hoy no existe, de manera que esa persona se aboque en forma exclusiva a todo lo atinente a la seguridad pública en el ámbito local. La persona idónea para ocupar el cargo será propuesta por el Intendente, para ser designada una vez que cuente con el acuerdo del Honorable Consejo Municipal.

Mediante convenios realizados con el Estado provincial, ese Procurador estará facultado para requerir informes oficiales a través del Ministerio de Gobierno a la Subsecretaría de Seguridad Pública de la provincia, a la Jefatura de Policía de la Provincia, a la Jefatura de la Unidad Regional Uno y a cualquier dependencia policial del ámbito de la ciudad de Santa Fe. Además, estaría facultado para visitar las dependencias policiales locales, todos los días y en cualquier horario, para constituirse en cualquier procedimiento que se realice en la ciudad, siendo su calidad exclusiva de "veedor", siempre y cuando no entorpezca los procedimientos.

Sus funciones se limitarían a redactar informes que deberá poner a consideración

del titular del Ejecutivo Municipal, de la Comisión de Seguridad del Consejo Municipal y de los representantes barriales de la zona informada; como así también elevarlo a las autoridades provinciales.

Este procurador será el coordinador de las Juntas de Seguridad Interbarriales, siendo el nexo entre éstas y el intendente, a quien representará en todos los aspectos vinculados a seguridad, además de ejercer el contralor desde el municipio de las personas afectadas a la ONG u otra entidad social, que nuclea a las personas civiles que desempeñarán tareas en las dependencias policiales.

El Procurador participará junto con la Comisión de Seguridad del Consejo Municipal del informe que se elevará al gobierno provincial respecto de la designación del Jefe de la Unidad Regional Uno, el que no será vinculante.

En lo concerniente a la Policía, podrían destinarse de forma inmediata aproximadamente doscientos oficiales a tareas netamente operativas en la ciudad de Santa Fe si se pone en práctica -mediante acuerdos con el gobierno provincial y verificación de capacidad y antecedentes mediante- destinar ciudadanos que hoy cobran planes de ayuda social a realizar tareas administrativas en la policía.

Independientemente de poder tener mayor disponibilidad de uniformados en las calles, esto generará una mayor comunicación entre la policía y la comunidad; y por sí

la presencia de personas no policiales en las dependencias servirá de obstáculo para los muchos casos de abuso policial que a veces existen. Esa mano de obra será totalmente independiente de la administración central provincial o municipal, sólo se ajustará a las leyes vigentes específicas en lo administrativo.

Con la calificación de la mano de obra disponible, proveniente de los planes de empleo, se obtendrá el factor humano necesario para realizar tareas que no están directamente ligadas al policía de seguridad, como por ejemplo:

- realización de tareas de limpieza en las dependencias policiales. Hoy el mismo policía que patrulla, el que cuida los bancos, debe limpiar, cuando eso no ocurre en ninguna otra dependencia de la administración pública.

- para expedir certificados, ya sea de vecindad, de extravío, certificaciones de fotocopias, etc.

- realización de cédulas de citación. Aunque no parezca, esta tarea detrae mucho personal policial en las calles, porque las cédulas no son solo por cuestiones netamente policiales, en gran medida a veces son solicitadas por cuestiones que tienen tratamiento en ámbitos de los juzgados laborales o civiles, o son requeridas por oficinas no tribunalicias, como por ejemplo la Secretaría de Trabajo de la provincia, u otras dependencias del Estado. Creemos que además resultaría efectivo que el mismo vecino sea quien haga las veces de cedulero del barrio.

- atención al público en las guardias de las comisarías, escribir los libros, etc. No es tarea que sea exclusiva de un policía la de escribir libros de guardia, atender un equipo de radio o incluso tomar declaración si es que hay capacidad.

- Serenos de escuelas públicas.

El programa podrá comprender un estímulo que consistirá en la posibilidad de que un porcentaje de quienes desempeñen dichas tareas pueda ser seleccionado para incorporarse a la institución, con lo cual el Estado provincial tendrá la posibilidad de incorporar un aspirante avanzado y por otro lado se finalizaría con un plan subsidiario.

En todos los casos, estos empleados, no harán observaciones algunas a los empleados policiales de ninguna jerarquía, salvo en la presunta comisión de ilícitos que si les corresponderá denunciar; limitándose a informar los sucesos positivos o negativos a la entidad de la cual dependen, para que ésta lo canalice a través de la Procuraduría, la Comisión de Seguridad del Consejo Municipal y lo exponga en la Junta de Seguridad barrial de la zona.

Por su parte, el Honorable Consejo Municipal deberá constituir una comisión de seguridad integrada por todos los bloques del cuerpo, que estará exclusivamente dedicada a estudiar la seguridad pública en la ciudad de Santa Fe pero además tendrá entre sus facultades:

- solicitar a los organismos oficiales

dependientes del Ministerio de Gobierno informes, esto incluye a cualquier dependencia policial de la ciudad de Santa Fe.

- visitar cualquier miembro de la comisión las dependencias policiales cualquier día y en cualquier horario, sin entorpecer el normal desenvolvimiento de la misma, también estará facultado para constituirse en cualquier procedimiento que considere de su interés, a los efectos únicamente de ser "veedor". En ninguno de los dos casos podrá realizar observaciones al personal policial, sólo se limitara a tomar apuntes si lo considera y realizar un tratamiento en la Comisión, y/o remitiendo informes a los organismos que correspondan.

- participar de las reuniones que en materia de seguridad se realicen en el ámbito de la ciudad de Santa Fe, ya sean de carácter oficial o no (Juntas barriales).

- ante la designación del Jefe de Policía de la Unidad regional Uno, la Comisión de Seguridad del Consejo Municipal podrá solicitar a los órganos provinciales pertinentes los antecedentes del mismo. Para luego efectuar junto con el Procurador, un informe al respecto. En caso de efectuarse apreciaciones desfavorables respecto de la designación del citado funcionario policial, deberá tenerse en cuenta que éste informe no es vinculante y siempre la potestad de confirmar o no el cargo será de las autoridades del Ministerio de Gobierno. Lo positivo de esto, es que por primera vez el Concejo Municipal podrá opinar oficialmente en nombre de la ciudadanía santafesina sobre quien será el jefe de policía que tendrá a cargo la tarea de brindarnos la seguridad.

participar en el proceso de selección de las personas que sean convocadas a prestar servicios en dependencias policiales.

Si bien la incorporación de la figura del Procurador y las tareas que puede desarrollar el Honorable Consejo Municipal en este sentido son de suma importancia, el eje de todo este proyecto son las Juntas de Seguridad en las vecinales. Aquí se centrará la participación directa del ciudadano común al que hoy lo afecta la inseguridad y es la víctima de quienes están fuera de la ley.

Para lo cual se deberá dar mayor énfasis a las hoy alicaídas Juntas de seguridad, que muchas veces son nada más que comisiones donde se realizan denuncias públicas o se tratan las crónicas de sucesos ilícitos y no se trata la cuestión de fondo: la seguridad pública. Por ello es necesario crear Juntas de Seguridad Intervercinales, una por jurisdicción policial, y que esté integrada por miembros de representantes de asambleas que se conformen en cada una de las vecinales.

Las Juntas de Seguridad Intervercinales serán coordinadas por el Procurador, pero no estarán sujetas a decisiones exclusivas de éste, y además tendrán total independencia de trabajo. Actualmente las Juntas barriales de seguridad se reúnen con autoridades oficiales esporádicamente, y ello muchas veces tiene que ver con cuestiones mediáticas más que programáticas. Pero además desde el municipio no hay alguien exclusivo que atienda esta área, lo que ha

de suplirse con la creación de la Procuraduría.

Resulta necesario desdoblar las Juntas de seguridad, primero por jurisdicciones policiales (Intervercinales) y luego por vecinal. Por ello, en primer término la constitución de estas Juntas vecinales debe efectuarse de la siguiente manera:

a- Por cada vecinal se constituirá una Asamblea de vecinos encargados únicamente de tratar el tema seguridad. En la misma podrá participar cualquier ciudadano. Esta será parte constitutiva de lo que se denominará la Junta Intervercinal de la jurisdicción policial.

b- Esa Asamblea de vecinos designará a tres representantes para que concurran con voz a las Juntas Intervercinales jurisdiccionales, sin perjuicio que quienes no sean designados puedan participar como oyentes.

c- Los miembros representantes de la vecinal, conformarán la Junta intervecinal, junto con el resto que pertenezcan a la misma jurisdicción policial, donde se elaborarán proyectos tendientes a mejorar la calidad del servicio de seguridad pública y contribuir con el vecindario.

d- Las Juntas vecinales acordarán los días y lugares de reunión.

e- Las Juntas Intervercinales se reunirán tratando de hacerlo una vez en cada vecinal, pudiendo solicitar -por medio del Procurador- la presencia en la Asamblea del Jefe de la dependencia de la jurisdicción, de otra autoridad policial o de algún funcionario del Ministerio de Gobierno Provincial. El funcio-

nario municipal deberá remover los obstáculos necesarios para lograr la petición de la Junta Intervercinal. No resuelta la cuestión, y considerada injustificada, la Junta Intervercinal podrá canalizar la solicitud en forma directa por nota.

f- De la interacción de los vecinos, saldrá la mejor forma de sugerirle a los jefes policiales donde, como y cuando desplegar el accionar de la fuerza.

g- La Junta Intervercinal, mediante convenios con el gobierno provincial, y con el objeto de interrelacionar a la policía con la comunidad podrá tener las siguientes facultades:

Requerir los antecedentes de los jefes policiales que sean designados en la jurisdicción y conocer su declaración patrimonial. Si se objetara al funcionario designado, la Junta Intervercinal solo se limitará a redactar un informe, y elevarlo a las autoridades pertinentes, el cual no será vinculante, y la remoción o confirmación del mismo será facultad exclusiva del Ministerio de Gobierno provincial.

Visitar las dependencias policiales cualquier día y en cualquier horario, manteniendo contacto con empleados policiales, con el público en general, sin alterar el normal desenvolvimiento de la misma, a los efectos de interiorizarse del desarrollo de las tareas, ver los móviles policiales, conocer la cantidad de empleados con que cuenta, que servicios tiene asignados, que cantidad de detenidos posee, y todo lo atinente a saber cual es la capacidad de respuesta que la comisaría de la zona tiene para sus habitantes. De esa visita la Junta Intervercinal podrá

elaborar informes, que serán elevados a los funcionarios políticos tanto del municipio como de la provincia. Los miembros de la Junta, bajo ningún punto de vista harán observaciones a los empleados policiales cualquiera fuese su jerarquía.

Hacerse presente en los procedimientos de la jurisdicción, interiorizándose de los pormenores, sin entorpecer la tarea policial, solo será en carácter de "veedor", y cualquier consideración del mismo será informada como en el caso anterior.

Este sistema de Intervecinales, conformado por miembros de vecinales, permitirá la participación de todos, recordemos que por ello es intención que se realice una rotación cada sesenta días; lo que imposibilitará que alguien con intereses propios pueda perdurar en la Junta.

Además, tanto las Juntas Vecinales como las de carácter Intervecinal tendrán la potestad de realizar denuncias, dando mayor seguridad a los individuos, entre los que está instalado el temor de efectuar denuncias, e incluso a dejar trascender el nombre de los involucrados en hechos ilícitos, por miedo a represalias. De ahí que sea indispensable canalizar las denuncias, en nombre de las Juntas y no en nombre propio, reservando en el máximo secreto la identidad de la/s persona/s que identifica/n a quienes delinquen, al menos hasta tanto estén dadas las garantías judiciales.

A los efectos de facilitar la constitución de estas Juntas, se podrían emplear los me-

canismos previstos en las Ordenanzas 10.289 de Juntas Zonales y 8.342 de Asociaciones Vecinales.

3.5. Propuestas educativas

Como se mencionó en el capítulo 6 de la parte I, la estructura municipal santafesina cuenta con una institución educativa de enorme prestigio local, el Liceo Municipal. El mismo cuenta con aproximadamente 2.200 alumnos y un cuerpo docente de 150 profesionales repartidos en seis escuelas. El análisis de la estructura y su actual funcionamiento permitió detectar algunas deficiencias que a continuación se detallan, conjuntamente con propuestas para remediar el problema.

a) Los servicios de la institución no llegan hasta los barrios

A tal fin se propone reorganizar la estructura docente, curricular, pedagógica y legal-administrativa, generando nuevas estrategias y servicios que permitan extender las actividades a una gran mayoría de las 81 vecinales y/o barrios santafesinos, respetando la estabilidad y autonomía docente, pero re-formulando los roles.

b) Las carreras tienen una duración excesivamente larga. La más corta dura 5 años. Otras, duran 6, 7 y hasta 8 años.

Por ello se propone implementar carreras y/o tecnicaturas - cursos cortos, de 1, 2, 3 años de duración, que puedan articularse

en un futuro con los trayectos técnicos de otras instituciones.

c) No cede la demanda de formación en determinadas disciplinas artísticas / profesionales. Hay superposición de carreras con institutos provinciales y/o privados. Una cantidad de los cursantes proviene de provincias vecinas.

Al respecto se postula re-significar los cupos de admisión y/o arancelar un porcentaje de las carreras tradicionales. Generar nuevas expectativas socio-educativas más acordes con el escenario social contemporáneo y desarrollo de sus aptitudes o inquietudes.

d) Se observa un desgranamiento en la plantilla escolar, por la obligación del pago de la cuota de la cooperadora; el costo del boleto del transporte público de pasajeros y los útiles e instrumentos.

Al respecto se propone contemplar los casos sociales. El Estado Municipal debe becar a aquellos que tengan verdadera vocación, proveyendo la infraestructura necesaria para esto.

e) El perfil de la institución es exclusivamente artístico desde su fundación.

Se propone enriquecer este perfil, ya que es imperioso re-orientar la institución, agregando otro tipo de oferta cultural y educativa, conforme al giro de los acontecimientos socioculturales del país (y de la región) así

como la nueva demanda laboral de los próximos años.

3.6. Propuesta para una estrategia de administración de los recursos humanos de la Municipalidad de Santa Fe

3.6.1. Porqué cambiar

«El cambio hace referencia a la capacidad que tiene una Organización para mejorar el diseño y la implementación de iniciativas, y para reducir los tiempos de los ciclos en todas las actividades de la organización.»⁷

La sociedad es cada vez más compleja, y en consecuencia la solución a los problemas que se plantean también lo son. En este contexto, las organizaciones deben ser competitivas. Se relacionan con el entorno exterior y cada vez tienen más influencias sobre ellas, los factores demográficos, sociales, laborales, políticos y económicos, que afectan en forma inmediata las reglas de juego.

Se produce entonces un juego permanente de evolución y adaptación, con amenazas y oportunidades.

Esto exige un doble ejercicio: de cambio frente al exterior, con una continua adaptación, y de permanencia de una razón de ser que hace que la organización sea una unidad coherente con sus principios y misión en el entorno económico, y orientada hacia un rumbo claro.

Los problemas son cada vez más comple-

jos, y no pueden ser tratados y resueltos por una sola persona o una única disciplina, lo más efectivo para cualquier organización será convocar a personas con una historia diferente, que puedan ver la cuestión a través de un prisma de mentes complementarias aliadas en el logro de un mismo objetivo.

3.6.2. La visión

La visión es un «sueño», una serie de propósitos, una agenda, un marco de referencia, y en lugar de un sentido místico, una clara noción de resultado, objetivo y dirección.

Es la imaginación de un futuro ideal, pero ni la más clara de las visiones alcanza para transformar una organización si no puede ser efectivamente comunicada, sólo así la gente se sumará para convertir el sueño en realidad.

Describe un horizonte determinado, el cómo de la actuación de la organización, es una foro potencial de sus métodos y formas de comportarse en el futuro. Permite obtener un consenso basado en una realidad imaginada que debe ser puesta en práctica.

La visión que se ha elaborado es la siguiente:

La Municipalidad debería:

- Trabajar en pos de una ciudad eficiente, que respete al vecino, con presencia en los barrios y un profundo cambio hacia la des-

centralización administrativa, de servicios y ejecución de obras.

- Potenciar su economía local a través del aprovechamiento del complejo ferropuerto y la Hidrovía.

- Promover la excelencia de su oferta cultural y educativa, concientes de que esta es una herramienta eficaz para igualar el acceso a las oportunidades laborales.

- Desarrollar las alternativas comerciales y turísticas, facilitando los emprendimientos que favorezcan estas actividades.

- Responder diligentemente a los requerimientos de los ciudadanos, con alta calidad en la atención a todos los vecinos.

- Involucrar activamente a la sociedad civil en la gestión municipal para fortalecer el accionar de la misma.

3.6.3. Visión compartida

En el corazón de todos los grupos hay un sueño compartido.

Para que el proceso de cambio sea exitoso es fundamental lograr que la visión sea aprehendida por todos los agentes municipales. Esto requiere que los mismos se involucren con la propuesta y la hagan suya. El compromiso con la visión no se exige, se inspira.

En esto es fundamental el rol del líder, que debe conocer a sus poderdantes y hablar su lenguaje, debe recurrir al diálogo (no al monólogo), y debe lograr que el entusiasmo se contagie. Todo el mundo debe sentir que su aporte es vital para el éxito, esto se

logra en una organización bien liderada.

Sabemos que los cambios no son fáciles, y menos aún cuando se relacionan con la cultura de una organización.

Para lograrlo se deberán llevar adelante estas etapas:

- Diagnóstico de la conformación de los RRHH.

- Diagnóstico de la organización en su situación actual, su diseño, su funcionamiento, enclaves de poder, áreas conflictivas.

- Planificación del proyecto de rediseño organizacional y de puestos de trabajo.

- Evaluación del personal a fin de conocer sus habilidades, capacidades, aptitudes y actitudes, así como para la detección de necesidades de capacitación específica en las diversas materias.

- Reubicación en los puestos de trabajo
- Diseño e Implementación de un proyecto de capacitación permanente.

Se pretende que al finalizar estas etapas, todo el personal se encuentre en condiciones de asumir las tareas y responsabilidades correspondientes, y además cuente con una visión clara acerca del objetivo de la organización.

3.6.4. Habilitar a otros para actuar

El trabajo es un esfuerzo del equipo, que compromete a todos. El rol del líder es importante en tanto debe dar instrucciones y luego delegar responsabilidad para tomar decisiones, no debe acaparar el poder sino entregarlo.

La propuesta propone el consenso como metodología de construcción y resolución de conflictos y la posibilidad de comunicación amplia y libre. Se espera que el personal pueda definir los temas vinculados a los procedimientos internos, dinámicas de trabajo, integración de equipos, reuniones de trabajo, polifuncionalidad, y metodologías de atención integral a los ciudadanos.

Se deberá poner especial cuidado en la selección de los Coordinadores de áreas, ya que se espera que asuman el liderazgo desde la visión de la organización y sus cualidades personales: idoneidad, honestidad, experiencia, habilidades interpersonales y buen juicio.

Se reafirma con todo esto, la confianza puesta en cada agente, y la posibilidad y responsabilidad que les cabe en relación a su trabajo.

3.6.5. Ejes de la transformación

Orientación al cliente interno/externo

En relación con la orientación hacia el cliente externo, lo importante es conocer qué necesidad resuelve el producto y en consecuencia, buscar la transformación hacia una «empresa/ organización de servicios».

El cliente cobra mayor importancia como individuo, y no como sujeto colectivo.

Se piensa en términos de necesidades actuales y futuras del cliente, esto debe es-

tar presente desde la acción cotidiana y hacia el futuro. La organización se transforma hacia otra más abierta al exterior.

Se debe observar, preguntar, indagar y ser creativo en relación con los clientes. Se necesita una escucha activa para identificar necesidades potenciales en la vida cotidiana de los clientes. Se busca que la relación con los clientes sea más atrayente y duradera: se busca lograr la «personalización».

En la actualidad, la Municipalidad **no posee** orientación hacia el cliente, ni se mide actualmente la satisfacción de los mismos.

Se planificarán distintas actividades, se utilizarán encuestas para conocer y medir la satisfacción, se instalarán buzones para recoger sugerencias, y se organizarán diversas actividades para los usuarios y ciudadanos, previéndose la evaluación de las mismas y la medición de los niveles de satisfacción.

Agregar valor

A fin de conocer la situación de la organización, es fundamental observar primero la globalidad, visualizar toda la organización desde un atalaya, y luego preguntar nos ¿para qué sirve?

Es indispensable facilitar la simplificación de tareas y la búsqueda del paradigma de obtener más por menos recursos empleados a fin de lograr la eficacia. Asimismo es importante ver la correspondencia entre el empleo de recursos y la creación de bienes o

de valor. El valor añadido es la razón de ser, y conseguirlo con unos medios reducidos, es la clave del éxito.

Técnica de gestión adoptada: análisis de valor en los procesos, mejoras en los procesos e ingeniería de la información para apoyo de procesos clave. Es imprescindible relevar todos los circuitos administrativos, y proyectar la revisión integral de los mismos. Se puede presumir la existencia de varias intervenciones que no agregan valor, y trámites innecesarios que se deberían eliminar.

Tecnologías como facilitadoras

La aplicación de tecnologías informáticas posibilita cambios sustanciales en la forma en que se ejecutan los trabajos. Requiere una labor compleja y continua sincronización, la incorporación al personal al aprendizaje y la innovación, se debe trabajar en forma *proactiva*

A la capacidad de cálculo, almacenamiento y presentación de datos numéricos se suman las posibilidades de imagen, sonido y video. Las nuevas utilidades que pueden considerarse son: correo, trabajo cooperativo, videoconferencia, tratamiento de la imagen, gestión documental avanzada, redes abiertas de información, sistemas gráficos de representación de datos, bases de conocimientos, intranet-extranet.

3.6.6. Algunas consideraciones generales

A partir de los diez mandatos para evitar

el desastre en los tiempos de cambio que enumera Bennis, se realizarán algunas consideraciones:

- Reclutar la gente con escrupulosa honestidad
- Tener cuidado con los locos.
- Promover el apoyo entre pares, nuevos e históricos.
- Planificar el cambio a partir de una base conceptual sólida para lograr cambios permanentes: el proceso debe ser gradual.
- No decretar el cambio, todas las organizaciones tienen estructura: la que está en el papel y la que construye la gente a través de sus relaciones.
- No deje que los resistentes se hagan cargo de los pilares del cambio.
- Conozca el territorio, aprenda todo lo que necesita saber sobre la política interna y planee las «relaciones públicas».
- Evalúe los factores ambientales, el microclima organizacional. Un proceso de cambio que genera o aumenta las incomodidades está destinado al fracaso.
- Evite problemas futuros: no se olvide del pasado ni subestime el presente.
- Recuerde que el cambio es más efectivo cuando los afectados están involucrados desde los planes. Nada genera mayor resistencia que las imposiciones.⁸

Queremos ser optimistas respecto de la efectividad del proceso de cambio, de todos modos, se requiere una progresividad y continuidad, como así también un buen liderazgo que permita a la organización trabajar en pos de la visión compartida.

¹Según Ley provincial 12.103 sancionada el 16 de enero de 2.003, que aprueba el Presupuesto público para el año 2.003 para la provincia de Santa Fe.

²Sistema de Información Provincial de Administración Financiera, distribución territorial del Gasto en la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria de la Provincia de Santa Fe.

³Proyecto de presupuesto AÑO 2.003, elevado por el D.E.M. al HCM, Mensaje 74, el 10/12/02., para la Secretaría de Promoción Comunitaria municipal.

⁴Programa Trabajar I, II y III, Programa de Desarrollo Comunitario, de Emergencia Laboral (PEL) y Emergencia Comunitaria (PEC), Programa Jefes y Jefas de Hogar, todos desde el Ministerio de Trabajo y Formación de Recursos Humanos de la Nación.

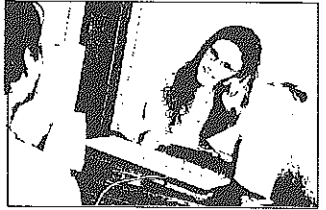
⁵Programa Fortalecer y Programa Provincial de Ayuda Solidaria Santa Fe (P.P.A.S.S.) de la Secretaría de Estado de Promoción Comunitaria de la Provincia de Santa Fe.

⁶Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y Encuesta Permanente de Hogares.

⁷DAVE ULRICH, «Recursos Humanos. Cómo pueden los Recursos Humanos cobrar valor y producir resultados», GRANICA, P 65.

⁸Cfr. BENNIS WARREN «Managing the dream» Revista Gestión.

4





Procesos de Gestión del Territorio

Queremos una ciudad eficiente, que reivindique su situación de capital provincial y la condición de los empleados públicos como indispensables servidores a favor de la comunidad; un municipio eficaz que respete al vecino pero también a la ciudad en su conjunto, que elimine el gasto superfluo, que esté más cerca de los barrios. Es necesario descentralizar la estructura administrativa aprovechando las herramientas tecnológicas, pero también incorporando a las instituciones intermedias que trabajan y que constituyen uno de los mayores capitales que posee nuestra ciudad.

Como se adelantaba en la introducción a esta cuarta parte, una vez presentadas las propuestas en materia de territorio, el desafío consiste en administrar adecuadamente ese espacio. Pero se habla de administrar en un sentido amplio, cuando se menciona la gestión local no sólo se hace referencia a la municipalidad y una administración eficaz y eficiente, también se considera un conjunto de nociones que tienen que ver con lo que modernamente se conoce como "buena gobernabilidad".

En términos generales, sobre este concepto -y a pesar de que la interpretación de lo que es "buena" es subjetiva- existe cierto consenso a nivel internacional en que esto integra una "buena política", una "buena gestión técnica" y una "buena gestión democrática", aspectos que conjuntamente conllevan a una "buena gestión local".

En el caso de la "buena política" la atención está puesta en el desarrollo sostenible o sustentable, en la visión de futuro, en el desarrollo integral -crecimiento económico, rescate de la cultura local o preservación del medio ambiente-, los procesos de descon-

centración y descentralización, la participación y la concertación, entre los principales aspectos, pero puntualmente en este último señalado, porque apunta a generar espacios de consulta entre todos los involucrados, evitando así el simple acto de recibir y/o responder a las quejas y demandas para pasar de la protesta a la propuesta y de la confrontación a la concertación.

La "buena gestión técnica", en cambio, implica apuntar al mejoramiento continuo de procesos, atendiendo a la calidad, la productividad y la planificación, esencialmente. Desarrollar estos aspectos es de vital importancia, porque de nada serviría si a nivel local se definen "buenas políticas", si la gestión o capacidad técnica de las instituciones no evoluciona. Al final se trata del mejoramiento de la capacidad de planificación y ejecución de los actores a nivel local y en especial de la Municipalidad. Una buena gestión técnica es parte fundamental para llegar a un verdadero gobierno local.

Quedando por definir, la "buena gestión democrática", hay que señalar que advirtiéndose en la mayoría de las jurisdicciones

una crisis de los estados centrales, demostrando una incapacidad de resolver las grandes necesidades de la población, por su burocracia, su distancia a la pobreza de las zonas marginales y otros, que en general han llevado a un deterioro de su legitimidad, aparece un margen para aplicar procesos de desconcentración y descentralización, de participación comunitaria y autogestión, que significan un verdadero cambio en la forma de gestionar desde el Estado.

Lo expuesto hasta aquí indica que lograr un "gobierno local" no es tarea sencilla, es un proceso de mejoramiento continuo, que debe ser forjado en forma conjunta y diaria. Requiere de estrategias y líneas de acción muy bien definidas, con el compromiso de toda la ciudadanía y por supuesto, de toda la estructura de la administración pública municipal. Se exponen a continuación las que se creen necesarias para lograr el objetivo planteado.

4.1. El marco legal: Carta Orgánica para la ciudad de Santa Fe

Como se señala en el capítulo sobre los aspectos institucionales de la ciudad de Santa Fe (capítulo 4, parte I) para que el municipio sea capaz de cumplir satisfactoriamente con su finalidad de asegurar el bien común local, es necesario reconocerle las facultades autonómicas que la Constitución Nacional consagra el artículo 123 en materia institucional, política, administrativa, económica y financiera.

Desafortunadamente, el ordenamiento constitucional provincial -con su sistema de "autarquía ampliada" delineado en los artículos 106 y 107 de la Ley fundamental de la Provincia- aún se encuentra en "mora" con respecto a las estipulaciones constitucionales nacionales. Por ello, la ciudad de Santa Fe no posee Carta Orgánica sino que se rige por la Ley Provincial N° 2.756, "Ley Orgánica de las Municipalidades", norma que establece los derechos y obligaciones de las Municipalidades.

En este contexto, y con el deseo de que las propuestas generadas a partir de "Santa Fe es el Centro" permitan alcanzar un verdadero "gobierno local", atento a las previamente definidas "buena política", "buena gestión técnica" y "buena gestión democrática", es que se enuncia como primera propuesta del área de trabajo Gestión del Territorio, la **redacción de una Carta Orgánica para Santa Fe.**

El dictado de una Carta Orgánica es propio de un Municipio que ha adquirido su madurez política y decide asumir su autonomía de manera plena. En dicha Carta Orgánica el pueblo de la ciudad se da a sí mismo sus normas básicas de organización y funcionamiento; allí se establecen los grandes lineamientos sobre los cuales debe discurrir toda acción política futura en pro del bien común local. Se trata, en suma, de poder dictarse el propio texto constitucional.

Ya se dijo que la Constitución provincial actualmente vigente no contempla, pese a

la amplitud del sistema autárquico que prevé, esta posibilidad. De todas maneras, si nos atenemos a los imperativos derivados de la Reforma constitucional nacional de 1994 y a la experiencia de otras provincias, podemos concluir que la enmienda de nuestra Carta Magna provincial en materia de autonomía municipal ya no puede ser prorrogada mucho tiempo más. Y, sencillamente, se busca estar preparados para cuando llegue ese momento, para evitarle a la ciudad que el cambio de "status" que ya demoró ilegítimamente la coyuntura política provincial no continúe siendo prorrogado.

Lo cierto es que, aún sin reformas constitucionales, nuestro programa político abarca a todos los santafesinos, y a todos los sectores y comunidades menores que ellos componen; así como que nuestra propuesta apunta a reformas que no constituyan meros "parches" y "remiendos" sino que introduzcan modificaciones sustanciales en orden a asegurar el desarrollo pleno de nuestra comunidad. Ello está plasmado en el proyecto de Carta Orgánica, donde se han sentado los objetivos superiores a los que, según se entiende, debe encaminarse toda acción política.

4.2. Sistema de información sobre los actos municipales

Reconociendo que el acceso a la información sobre los actos municipales es fundamental para lograr una gestión más transparente y para facilitar la participación y el control ciudadano, y en un todo de acuerdo con el artículo 8 de la Ley Provincial 2.756,

es
un
ac
ci
in
pe
cu
ce
le:
de
sis
loq
ap
ve

Pú
me

va:
qu
na:
En
vos:
Go
baj
tra:
me

cua
tét
blic
pub
rrol
Ord
mei

es que se inscribe la propuesta de crear una unidad específica destinada a publicitar los actos de gobierno y difundir toda información referida a la Municipalidad que sea de interés cultural, científico, económico, impositivo, financiero, comercial, turístico, y/o cualquier otro que se considere útil y/o necesario, y -en particular- las cuentas fiscales, incluyendo presupuesto, su ejecución, deuda y la proyección de sus servicios, con sistemas que aprovechen las nuevas tecnologías informáticas. También será útil como apoyo de procesos comunicacionales de prevención y/o concientización.

El Sistema de Información y Difusión Pública, estará integrado por los siguientes medios de difusión:

Boletín informativo y Digesto: Se llevará un boletín informativo municipal, en el que se transcribirá toda ordenanza sancionada y promulgada con su texto completo. En el mismo se incluirán todos los dispositivos legales que dicten las autoridades del Gobierno Municipal, incluyendo las altas y bajas de personal, sea éste permanente o transitorio, publicándose el mismo en forma mensual.

El estado de los ingresos y gastos, con cuadro de disponibilidades y un balance sintético de ejecución de presupuesto se publicará mensualmente y anualmente se publicará una memoria sobre la labor desarrollada y la cuenta anual del ejercicio. Las Ordenanzas con sanción anterior a la implementación de este Boletín, serán compila-

das y sistematizadas en un Digesto Municipal cuya elaboración y cuidado estará a cargo de una comisión especial.

Protocolo de ordenanzas, decretos y resoluciones: Se llevará un Protocolo de Ordenanzas, Decretos y Resoluciones, con numeración correlativa. El mismo podrá ser enviado al Poder Ejecutivo Provincial, de manera de ponerlos a disposición para su asentamiento en un eventual Registro Provincial de Legislación municipal que el Estado provincial forme. El Departamento Ejecutivo podrá disponer publicaciones especiales. Tanto el Boletín Informativo como las demás publicaciones, serán puestas a conocimiento de la población en forma gratuita, en los lugares públicos y en el edificio municipal.

4.3. Consejo Económico Social

Otro aspecto de relevancia es la iniciativa de **creación de un Consejo Económico Social**. Esto obedece a la necesidad de representar los diversos sectores, intereses y necesidades en materia económica, social y cultural del municipio. Se trata de generar un espacio institucional representativo y participativo que permita la coordinación armónica de tales áreas de intereses, de manera que el fomento de unos implique a su vez la potenciación de los otros, evitando la implementación de políticas públicas elaboradas con un sentido "sectorialista" que obstene al desarrollo integral y sistemático del municipio.

Por tal razón el Consejo Económico So-

cial también pretende constituirse en el vocero fidedigno y directo de los diferentes estamentos socio-económicos que componen la ciudad, y en verdaderos protagonistas del diseño de políticas públicas municipales que redunden en beneficio del conjunto. Y es con el objeto de asegurar ese rol activo que debe asumir, que se quiere asignarle una especialísima función dentro del proceso de sanción de las ordenanzas que rigen la vida local, sometiendo a su consulta los proyectos de ordenanzas que se estén tratando en el cuerpo deliberante del municipio, de acuerdo a las pautas que se precisaran posteriormente (la experiencia político-institucional de nuestro país indica que, en la mayoría de los casos, los Consejos de este tipo no han funcionado por falta de voluntad política).

De dicho Consejo formarán parte los representantes de los diversos sectores locales de la producción, el comercio, el trabajo y las profesiones liberales, así como de las cooperativas y mutuales de la ciudad. La estructura, el funcionamiento y su reglamentación serán establecidos por medio de una ordenanza especial.

En suma, el Consejo Económico Social en el que se está pensando, debe ser el ámbito de síntesis del conjunto de los heterogéneos intereses de la ciudad, su celoso guardián, y el estrecho y activo colaborador con las Autoridades municipales en el diseño y la implementación de políticas públicas tendientes al desarrollo integral de la ciudad y sus habitantes.

4.4. Reforma al sistema de representación en el Concejo Deliberante

El **Concejo Deliberante**, es el órgano legislativo del Municipio. De él emanan las normas jurídicas (Ordenanzas) con las que se pretende organizar la vida de la comunidad municipal, con la finalidad de lograr la armonía social y la felicidad pública, respetando y desarrollando las singularidades propias de la sociedad santafesina, y asumiendo y consolidando el rol de la misma dentro del contexto de la comunidad nacional.

Es por ello que este cuerpo **debe ser verdaderamente representativo de la comunidad santafesina** en su conjunto, sin excluir a ningún sector social del municipio. Que debe mantener una relación directa y permanente con la población del municipio, sin interferencias ni interrupciones de ninguna índole.

Consecuentemente, se propicia una **nueva estructura para el Concejo Deliberante** de la ciudad, que le permita cumplir más fielmente la noble e insustituible función que le cabe en la vida política de la ciudad.

Dado que Santa Fe ha adquirido un gran tamaño tanto en términos geográficos como demográficos, a fin de asegurar aquella representatividad sin exclusiones que se propugna, se piensa que los concejales deben **representar a los distintos barrios** (Ayuntamientos Barriales Comunitarios en nuestra propuesta) en que se divide el municipio. Esta es una forma de impedir la desvin-

culación de las autoridades legislativas del municipio respecto de una población que se ha tomado voluminosa, está dispersa en una superficie geográfica que ha adquirido gran extensión, y que acusa una gran diversidad en materia de necesidades, intereses y actividades. Para asegurar dicha representatividad no sólo en el origen sino durante todo el desarrollo del mandato edil, se propone tanto el requisito de radicación domiciliaria en el barrio al que se pretende representar al momento de lanzar su candidatura, como la cesación en sus funciones en caso de mudar su domicilio fuera del barrio que representan durante el ejercicio de su cargo.

Pero como la representatividad no debe ser solamente geográfica, puesto que hay necesidades, intereses y actividades que, indispensables para la vida de la comunidad local y su desarrollo, no son propios de una zona determinada sino que se hallan dispersos por todo o varias partes de su territorio. Es este hecho el que justifica la creación del Concejo Económico Social al que ya nos hemos referido anteriormente, y la activa participación que se le depara al mismo en el proceso de creación de las Ordenanzas que regirán el desenvolvimiento ciudadano de Santa Fe. Se asegura a dicho Concejo un especial derecho de iniciativa legislativa, de manera de afianzar el rol protagónico que se desea que cumpla en el diseño de normas jurídicas que deben enmarcar la vida ciudadana de los santafesinos, puesto que es él el vocero natural de los diferentes sectores de actividad e interés de la ciudad.

4.5. Ordenanzas con sistema de Doble Lectura

A fin de promover la participación ciudadana, y en un todo de acuerdo con el artículo 39 de la Ley Provincial 2.756, se convocará a la ciudadanía a **Audiencias Públicas**. Mediante este procedimiento se intenta, en definitiva, asegurar que la voz del pueblo de la ciudad sea escuchada de manera directa (en temas importantes, por ejemplo, en materia de servicios públicos) además de constituir una auténtica escuela de civismo y participación democrática. Se propone, además, incorporar el proceso conocido como **"de doble lectura"** para los proyectos de ordenanzas, que por su importancia requieran un tratamiento por la ciudadanía en las audiencias públicas, y que luego, deberán volver al Concejo para su sanción.

4.6. Límite a la retribución de los funcionarios

Atado al funcionamiento y estructura de las distintas dependencias del organigrama municipal, y en un todo de acuerdo con el artículo 28 de la Ley Provincial 2.756, se propone la limitación en la remuneración de sus funcionarios políticos. Por ello, Intendente, Secretarios, Concejales y Asesores, no podrán percibir remuneraciones superiores a diez veces el salario mínimo vital y móvil correspondiente a la región, según mediciones oficiales y actualizadas del INDEC, y que les podrá ser abonada en proporción a su asistencia a las sesiones del cuerpo y a las reuniones de sus comisiones.

En el caso del Intendente, percibirá una remuneración que le fijará el Concejo Deliberante, la que no podrá ser menor a la de los miembros del cuerpo colegiado, ni tampoco superior en diez veces el salario mínimo vital y móvil correspondiente a la región, según mediciones oficiales y actualizadas del INDEC. Los integrantes de los demás órganos de Gobierno y sus agentes, no percibirán remuneraciones superiores a la del intendente.

4.7. Defensor del Pueblo Municipal

Hoy en día, nadie puede dejar de reconocer la importancia del **Defensor del Pueblo municipal** como Institución en lo que hace a la defensa de los derechos y los intereses de la población. Se trata de un Órgano de tutela de los habitantes de la ciudad, dotado de facultades de denuncia, investigación, consulta y dictamen, y acción judicial.

Entre sus funciones, se destacan: la defensa de los intereses difusos de la población de la ciudad; la supervisión sobre la eficacia en la prestación de los servicios públicos; la supervisión de la legalidad de los actos de la Administración Pública; y, en términos generales, evitar todo abuso del que pueda ser víctima la población, o alguno/s de sus sectores, tanto por parte de la Administración Pública local como por parte de los factores de poder que operan en la ciudad.

Con respecto a los temas y/o cuestiones que exceden el marco de la vida local, el Defensor del Pueblo municipal cumplirá con

su misión tuitiva con carácter subsidiario, ante la inactividad de los Defensores del Pueblo provincial y nacional.

Básicamente, es una figura con la que se pretende integrar el sistema del Estado de Derecho a nivel de la vida municipal, evitando cualquier abuso y/o menoscabo a la población santafesina que pueda producirse debido a "lagunas" normativas y/o a situaciones muy singulares en que la aplicación de normas se traduce en resultados claramente inconstitucionales (sin perjuicio de que el control de constitucionalidad corresponde al Poder Judicial; de allí la legitimación activa del Defensor del Pueblo por ante el mismo, en defensa de los intereses de la población).

No es ocioso resaltar que la figura del Defensor del Pueblo constituye uno de los principales mecanismos de control de las modernas democracias, a la vez que un factor de poderoso estímulo para las Autoridades Políticas y la Administración Pública.

Dada la especial función de esta Institución en relación a los derechos e intereses de la población, con la que debe unirla una íntima relación, y advirtiendo que en muchos casos en que se la ha implementado la misma no ha satisfecho enteramente su rol, propiciamos que sea la ciudadanía -y no algún Poder del Estado municipal- la que designe a su Defensor, mediante el sufragio y sin necesidad de que los candidatos a ocupar tan digno cargo pertenezcan a Partido Político alguno. Todo ello en aras de preser-

var el desempeño de esta Institución de las mezquindades partidarias y los intereses políticos de coyuntura. Una Ordenanza especial reglamentará su estructura y funcionamiento de acuerdo a las pautas establecidas anteriormente, garantizando que su implementación no signifique mayores erogaciones al Municipio ni incorporación adicional de personal. La creación del mismo por Ordenanza Municipal se halla suficientemente habilitada por el artículo 39 de la Ley Provincial 2.756.

Vinculado a la gestación de la figura del Defensor del Pueblo, la ciudad **necesita incorporar formas de control del poder político con participación ciudadana**, mediante las figuras de democracia semidirecta que se desean implementar: la iniciativa popular, la consulta popular, el procedimiento de "doble lectura" por audiencias públicas, etc.

Esto responde a la más profunda vocación democrática. En efecto, entre los objetivos fundamentales del proyecto se inscribe el de profundizar el sistema democrático municipal, y hacer de la ciudad una verdadera escuela de civismo de dicho sistema.

Hoy día, a nadie escapa que la verdadera democracia requiere de sus ciudadanos más que el voto para la elección de autoridades. Tampoco puede desconocerse que la participación ciudadana no sólo sirve para una más eficaz prevención de abusos sino también para potenciar y mejorar la gestión del gobierno municipal, puesto que no sólo señala límites sino que construye consensos,

denuncia problemas y aporta las ideas para solucionar los mismos.

Se quiere así hacer realidad fehacientemente en Santa Fe al verdadero espíritu democrático, esto es: gobernar para el pueblo, con el pueblo, siendo un verdadero gobierno del pueblo

4.8. La metropolización

Desarrollando las líneas de acción a emprender en el área de trabajo Procesos de Gestión del Territorio, no se puede pasar por alto el proceso de metropolización que experimentan Santa Fe y las localidades de su área de influencia más próxima. Entendiendo este fenómeno como el aumento de los flujos y conexiones sociales, económicas, urbanas, a lo largo de la extensión territorial de la ciudad central, que despliega un perfil predominante. Esta particular extensión territorial opera como unidad de funcionamiento, más allá de particularismos notorios de cada uno de las ciudades o espacios urbanos y rurales que conforman tal extensión.

La configuración de este nuevo espacio también da lugar a nuevas problemáticas, pero a ello se suma que dicho entorno carece de una organización que coordine actuaciones a ese nivel. Por ello es que quedan serias cuestiones sin resolver:

· Crecimiento descontrolado y no planificado con los consecuentes problemas de urbanización.

· Complejización de las dimensiones y

del tipo de vinculaciones que conectan a los núcleos urbanos del área entre si.

· Ausencia de una provisión de servicios y obras de infraestructura, articuladas a una dimensión metropolitana, que dan lugar a costos y externalidades muy elevados, debido a la no coordinación y sectorialización en la aplicación de políticas urbanas.

· Inexistencia de una imagen regional fuerte y de estrategias conjuntas para la obtención de posiciones importantes en negociaciones.

· Ausencia de una estrategia coordinada y planificada de desarrollo regional que permita articular operaciones especializadas con procesos de desarrollo global.

Por estas razones se ve necesario y deseable promover algún tipo de organización política metropolitana que posibilite, entre otras cosas:

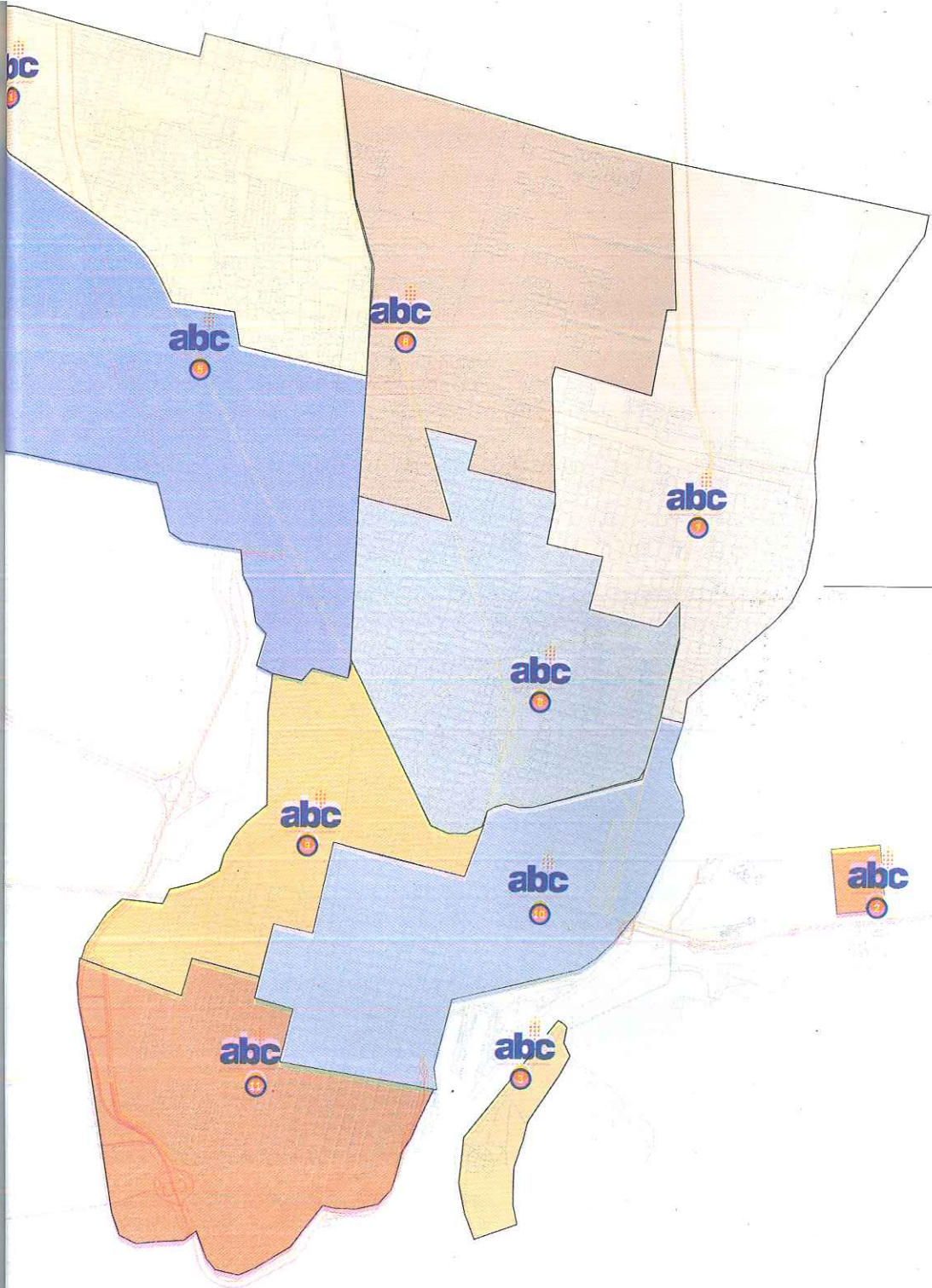
- Consolidar espacios territoriales desde el punto de vista económico, político, social, demográfico, cultural, etc.
- Intensificar los intercambios entre las partes y brindar multifuncionalidad a los centros urbanos.
- Consolidación de la región y su inserción en otros espacios regionales.
- Movilizar y crear corresponsabilidades entre actores públicos y privados.
- Propiciar la integración territorial y social.
- Generar recursos genuinos para la región.
- Llevar adelante ciertos proyectos e iniciativas que resulten beneficiosos para toda el área acordes a una visión estratégica del territorio

Hay que señalar que tanto la ciudad de Santa Fe y los municipios de la zona poseen firmados convenios, aunque muestran una total inoperancia para realizar una gestión eficiente del territorio metropolitano. Por ello, se propone generar un **Órgano Metropolitano de Coordinación**, compuesto por los intendentes y jefes comunales de las localidades del área. Constituiría una suerte de mesa de coordinación y concertación, en donde se decidirían proyectos y actividades comunes tanto para el conjunto de los participantes como para varios de ellos. Este esquema tiende a respetar principalmente las autonomías jurisdiccionales y no generar mayor burocracia, dado que no se constituye un nuevo nivel de gobierno entre las Municipalidades/Comunas y la Provincia. Además, al ser las iniciativas y los esfuerzos llevados a cabo por los propios Municipios/Comunas, se dejaría lugar a que la gestión de cada una de las cuestiones metropolitanas pertinentes sea llevada a cabo por las jurisdicciones involucradas en las mismas.

La constitución de este Órgano Metropolitano de Coordinación, permitiría fundamentalmente dar respuesta a los problemas vinculados a recolección y tratamiento de residuos, transporte, salud pública, estrategias para la atracción de negocios e inversiones, desarrollo de obras de infraestructura y coordinación de proyectos en términos amplios.

Dentro del esquema metropolitano y sus problemas, otro aspecto que reviste significativa relevancia la necesidad de contar con

de
en
na
ón
por
ro-
los
ali-
de
en
les
ti-
es-
as
rar
tu-
as
ia.
os
os/
ón
ta-
as
s.
ro-
la-
as
de
te-
er-
tu-
os
rus
ifi-
on



Ubicación de los ABC en la ciudad

- 1- ABC La Guardia
- 2- ABC El Pozo
- 3- ABC Alto Verde
- 4- ABC Noroeste
- 5- ABC Estación Las Flores
- 6- ABC Vivero Municipal
- 7- ABC Estación Guadalupe
- 8- ABC Parque Federal
- 9- ABC Talleres Municipales
- 10- ABC Mercado del Progreso
- 11- ABC Estación Mitre



Imagen 16 / Exterior de uno de los ABC
Fuente Fundación Centro

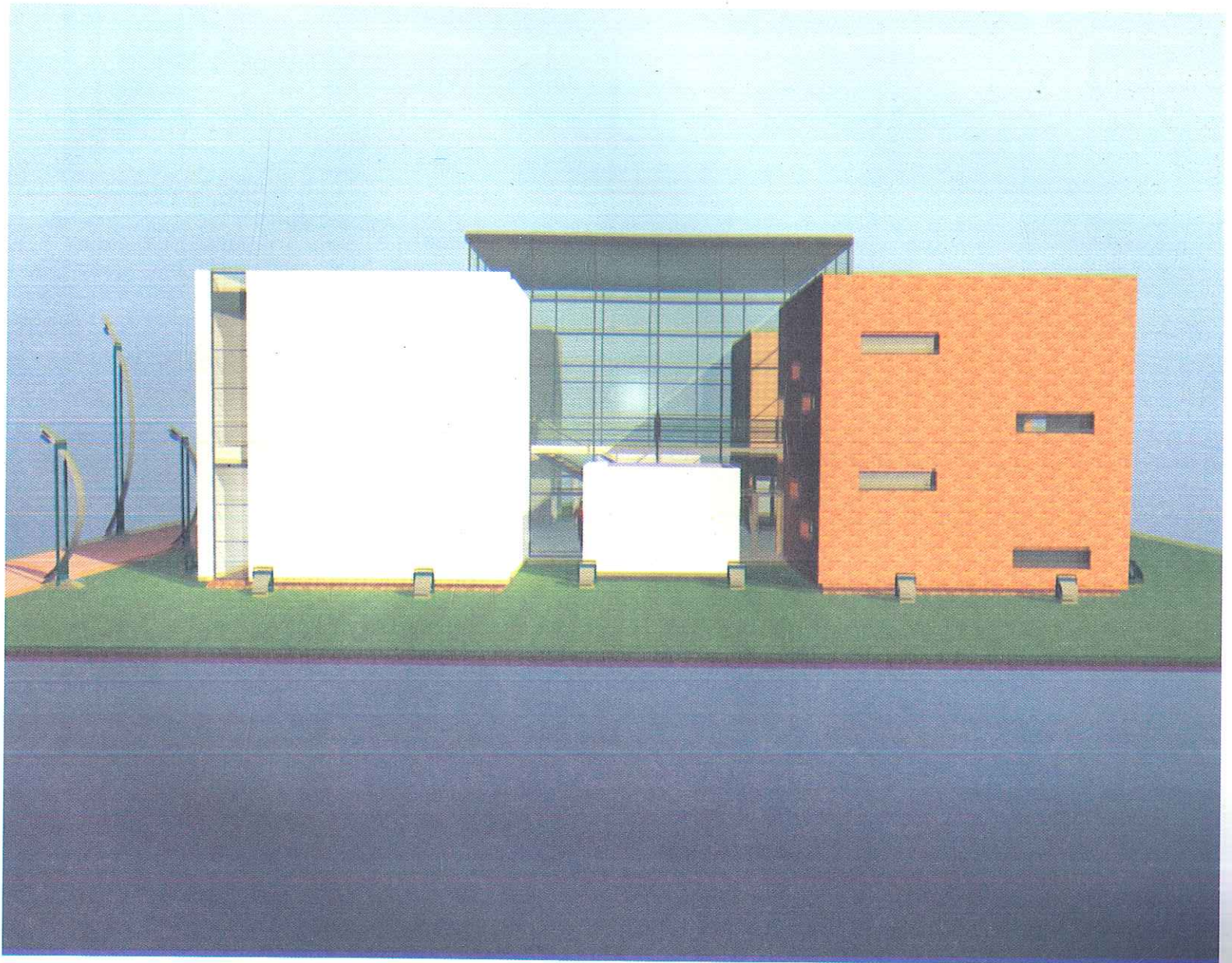


Imagen 17 / Exterior de uno de los ABC
Fuente Fundación Centro

Imagen 17 / Exterior de uno de los ABC
Fuente Fundación Centro

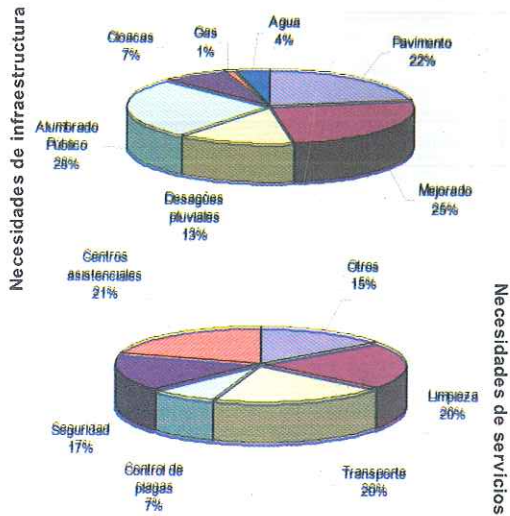


Imagen 18 / Ingreso a un ABC
Fuente Fundación Centro

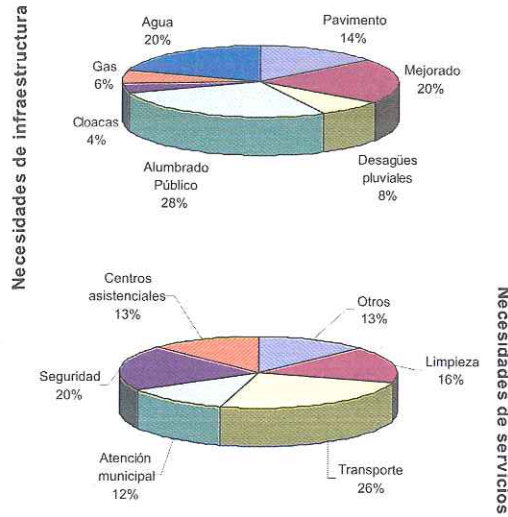


Necesidades de Infraestructura y Servicios

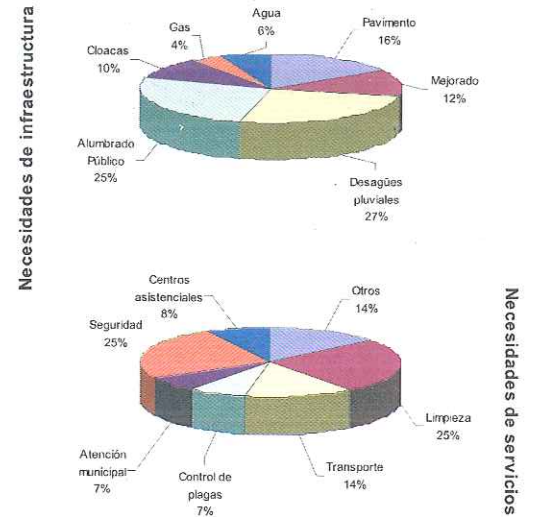
Alto Verde



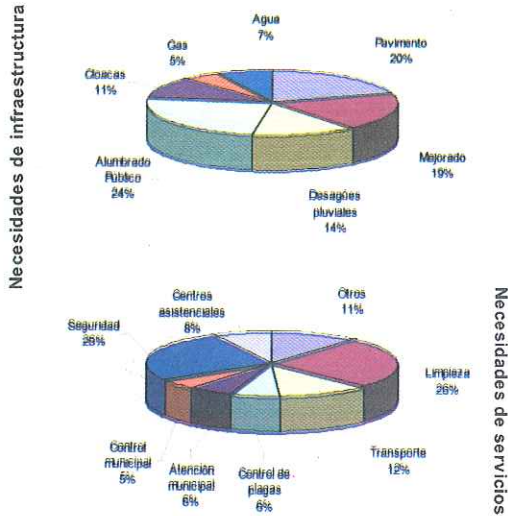
La Guardia



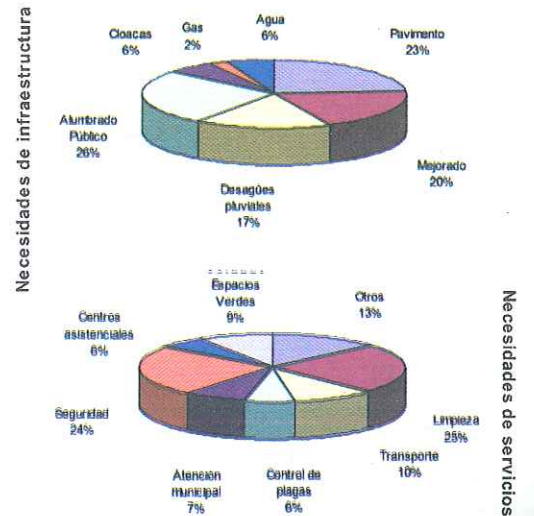
El Pozo



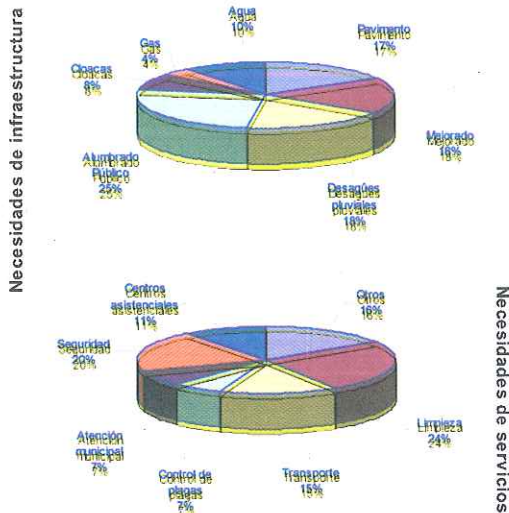
Estación Guadalupe



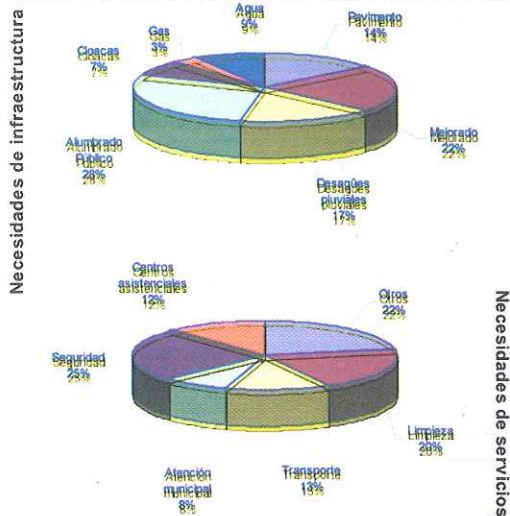
Parque Federal



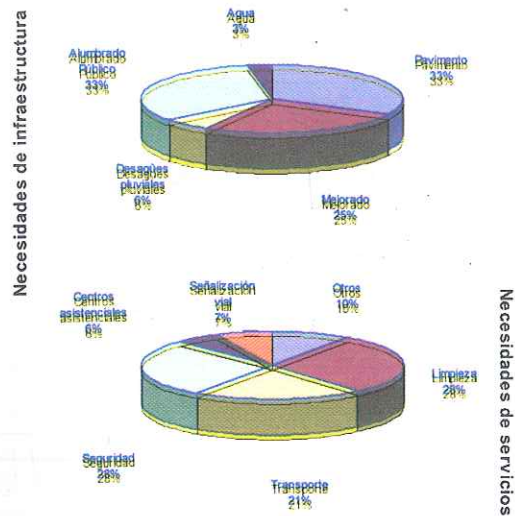
Vivero Municipal



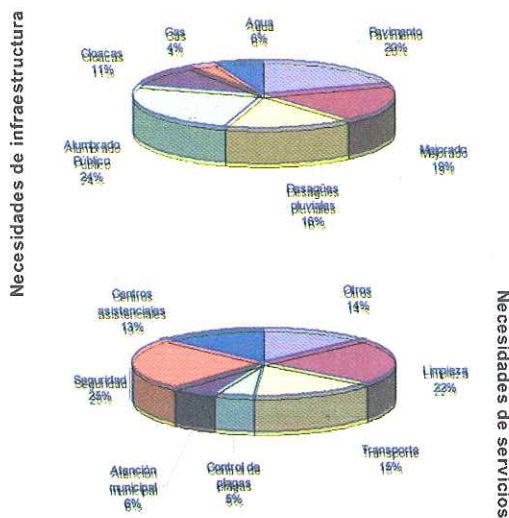
Delegación Noreste



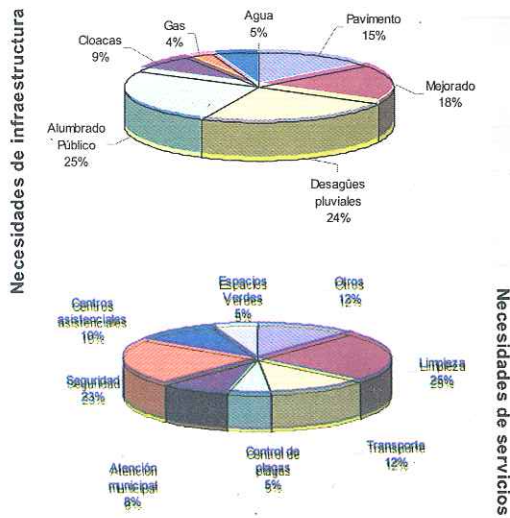
Mercado Progreso



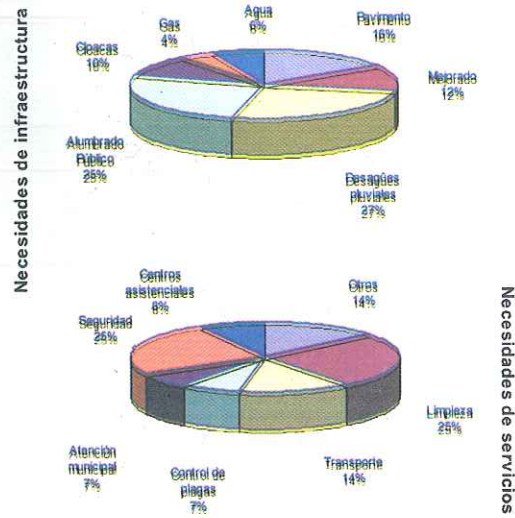
Estación Las Flores



Talleres Municipales



Estación Mitre



ur
ce
al
ci
da
la
de
or.

su
ne
ris
at
ve
cia
co
me

un
te
nu
el
ref
las
ne
La
de

4.9

me
lati

una **Justicia Regional de Faltas**. Este punto constituye una derivación directa de la concepción regionalista expresada claramente a lo largo del proyecto, según la cual el municipio autónomo, lejos de llevar una vida aislada, se encuentra perfectamente integrado en la región a la que pertenece, así como al resto de la dinámica política, económica y social del país, a la que hace su aporte desde su originalidad y sus potencialidades.

Dado que dicha integración implicará el surgimiento de un sinnúmero de situaciones que, excediendo el estrecho marco jurisdiccional del municipio, y no mereciendo atención -dada la índole de las cuestiones ventiladas- por parte de los Poderes Judiciales nacional y provincial, sólo podrán ser correctamente atendidas y resueltas por medio de Tribunales Regionales de Faltas.

Dichos Tribunales constituyen, entonces, una pieza fundamental en el proceso de integración regional al que queremos lanzar a nuestra ciudad. Serán indispensables para el efectivo monitoreo del mismo, así como reforzarán el espíritu de colaboración entre las diferentes localidades regionales, en beneficio de todas y cada una de las mismas. La formación, reglamentación e integración de dichos Tribunales se realizará por medio de convenios intermunicipales.

4.9. La descentralización

En forma simultánea con los procesos de metropolización, muchas urbes europeas y latinoamericanas -con muy buenos ejemplos

en Argentina, que hoy sirven de modelo para otras ciudades del continente- evidencian un proceso de desconcentración de las actividades municipales.

En el caso de Santa Fe, la **descentralización municipal** es uno de los principales aspectos sobre los que trabajaron los equipos territorial y técnico de "Santa Fe es el Centro". La justificación primera para comenzar a delinear la propuesta se basó en el standart de Frías: todo servicio territorialmente divisible, debe prestarlo el ente territorial menor, porque en su nivel se percibe mejor la necesidad, se presta más económicamente el servicio y se lo controla mejor. Concepto este que fue corroborado al recorrer la totalidad de las vecinales; una ardua tarea que llevó aproximadamente cinco meses y permitió conocer las enormes necesidades de los santafesinos en materia de infraestructura y servicios, y puntualmente cuestiones de atención municipal.

Por ello la descentralización se inscribe como un programa indispensable e impostergable en la necesaria tarea del Municipio referida a la modernización del Estado y de su aparato administrativo para mejorar la calidad de sus servicios.

Pero a diferencia del proceso de descentralización ya ejecutado en las grandes ciudades del país (Córdoba, Rosario, Buenos Aires, etc), el elegido para aplicar en Santa Fe no debe llevar solamente a la desconcentración administrativa y de servicios sino que también debe acompañarse del reconoci-

miento formal e integración efectiva de las Asociaciones Vecinalistas a las unidades descentralizadas para la coordinación, discusión y aprobación de las necesidades presupuestarias, así como el control de las obras, servicios y acciones de gobierno a realizarse en cada unidad descentralizada. (Recomendación del 1er Congreso Latinoamericano y Sexto Provincial e Interprovincial de Centros Vecinales del 10, 11 y 12 de Octubre de 1998 desarrollado en la ciudad de Córdoba).

Basta con recorrer los barrios de Santa Fe para darse cuenta claramente de la distancia profunda que existe entre la Administración Municipal y los vecinos, siendo a criterio la Fundación Centro la descentralización el camino único e impostergable para achicar la brecha.

4.9.1. La descentralización en la ciudad de Santa fe

En primer término, "Santa Fe es el Centro" formuló un detallado análisis del territorio, infraestructura y situación del municipio -expuesto en las partes I y II del trabajo- para formular propuestas de políticas públicas que respondan a las demandas de una ciudad cada vez más extensa y asimétrica.

De dicho análisis se puede decir que hoy la Ciudad de Santa Fe cuenta con una población cercana a los 390.000 habitantes, una superficie de 26.800 hectáreas, y una excesiva concentración funcional, desarrollando en el micro y macro centro prácticamente la totalidad de las actividades bancarias, pro-

fesionales, del sector público, la mayor parte de la actividad comercial así como la abrumadora mayoría de la actividad cultural.

El elevado grado de concentración diseñó una ciudad radial donde todo se concentra en el centro produciendo efectos negativos en términos de eficiencia en el uso de los recursos municipales lo que atenta contra la equidad en su distribución e incrementa además los problemas medio ambientales urbanos en el área central.

Por otro lado en Santa Fe existen 81 vecinales reconocidas por el Municipio y con un afianzamiento institucional insoslayable cuyas competencias constituyen la unidad territorial menor para dar respuesta a las demandas de la comunidad y a un proceso real de descentralización.

Asimismo se detectó que el Municipio cuenta con un factor humano superabundante. A tal fin basta con señalar que el Municipio cuenta con cuatro mil cien empleados municipales, dos mil cuatrocientas horas cátedras y la disposición laboral de casi treinta mil planes de jefas y jefes de hogar. Con esa cantidad de recursos humanos, pero con orden y planificación, en Santa Fe no debería haber yuyos sin cortar, zanjas sin limpiar, focos sin cambiar y plazas sin cuidar: solo falta sacar del nicho de las oficinas del palacio y el concejo de deliberantes a los empleados municipales acercándolos a su barrio y a sus vecinos, para mejorar la calidad de los servicios que prestan y rejerarquizarlos en la consideración de la comunidad.

En el sentido de lo manifestado también debemos aprovechar inteligentemente los recursos que la ciudad recibe de los planes sociales, para garantizar una ciudad limpia y ordenada para todos que permita al menos, garantizar las condiciones para vivir con dignidad y promover el desarrollo económico y social de la ciudad.

A los fines de desarrollar la propuesta se tuvo en consideración el relevamiento que durante cuatro meses se efectuó en las 81 vecinales de la ciudad, para tomar en consideración las características de los servicios que demandan cada área de la ciudad y cuales han sido las prioridades fijadas por los vecinos de cada lugar. También se analizaron las estructuras de delegaciones existentes (La Guardia, Alto Verde, Noroeste) y los edificios públicos con los que el Municipio puede contar para el desarrollo de una política de descentralización eficiente y eficaz para toda la ciudad.

Sobre la base de una detallada recopilación de las demandas de la comunidad santafesina y los insumos con los que cuenta el municipio para generar productos que satisfagan las expectativas de los vecinos y que puedan ser fácilmente controlados por el estado y por la comunidad es que formulamos la presente propuesta de descentralización.

4.9.1.1. Objetivos del programa

Los objetivos del Programa son los siguientes:

1. Desconcentrar los servicios de la Municipalidad de Santa Fe y de esta manera mejorar la calidad de la atención de los vecinos usuarios.
2. Fortalecer y perfeccionar la democracia, a través del impulso de la participación ciudadana.
3. Lograr equidad y eficacia en la gestión pública municipal, modernizando y desburocratizando su funcionamiento.
4. Promover la conformación de nuevas centralidades, distribuyendo en forma más ordenada el ejido urbano y descongestionando el Palacio Municipal, haciendo a la ciudad sustentable ambientalmente.
5. Dar real participación a las Vecinales en la Gestión Municipal, fortaleciendo la centralidad del Estado mediante la asociación del mismo con las Entidades Intermedias para la fijación de políticas públicas de neto corte participativo.

4.9.1.2. Proyecto de descentralización

4.9.1.2.1. Ayuntamientos Barriales Comunitarios: (ABC)

Los ABC son ámbitos donde se instalarán nuevas sedes de la Municipalidad de Santa Fe, en las que se brindarán los servicios propios del accionar municipal y serán la base del proyecto de descentralización propuesto.

La Ciudad contará con 11 ABC que se hallarán estratégicamente ubicados mediante una distribución que ha tenido en cuenta la fácil accesibilidad, la dispersión territorial, la superficie territorial a servir, los accidentes geográficos naturales y artificiales, la historia e idiosincrasia de los distintos barrios incluidos en cada zona, las condiciones de infraestructura de las distintas áreas, los sistemas de transporte, la densidad poblacional y la infraestructura existente del estado para la utilización de sus inmuebles para su ejecución.

En tal sentido y luego de lo manifestado proponemos la creación de 11 ABC, ubicados de acuerdo a lo expuesto en el Cuadro 1.

En los ABC se implementará una descentralización administrativa, de servicios y ejecución de obras. También se realizarán en los mismos actividades culturales, educativas, deportivas y de capacitación no formal.

Para tal fin contará con un salón de usos múltiples, una oficina de recepción de reclamos y de emisión de impuestos e información útil para el contribuyente, un servicio de pagos, un taller para maquinarias acorde con las necesidades del ABC, un área para empresas prestadoras de servicios públicos (Aguas Provinciales, AFIP, API, Bancos, servicios telefónicos, correo, gas, EPE, PAMI, IAPOS, etc.) Para ello, se invitará al gobierno provincial y las empresas privadas de servicios públicos a instalar en los ABC sus oficinas zonales y a prestar sus servicios más relevantes. El diseño del ABC se adap-

Cuadro 1: ABC y jurisdicciones propuestas

ABC	Vecinales que incluye la jurisdicción
ABC LA GUARDIA Y COLASTINE	La Guardia, Colastiné Norte, Colastiné Sur
ABC EL POZO	El Pozo
ABC ALTO VERDE	Pro Mejoras Alto Verde, Vuelta del Paraguay, La Boca de Alto Verde
ABC NOROESTE	21 de Octubre, Liceo Zona Norte, Bernardino Rivadavia, Cabaña Leiva, Santa Marta, Ceferino Namuncurá, Norte Unido, Yapeyú Oeste, San Agustín, Estanislao López, Loya Norte
ABC ESTACION LAS FLORES	Schneider, San Pantaleón, Ciudadela Norte, Piquete y Las Flores, San Martín, Villa Las Flores, Tránsito, Juana Azurduy, Loyal Sur, 20 de Junio, Juventud del Norte, Las Lomas, Scarafía, Sarmiento
ABC VIVERO MUNICIPAL	San José, Pompeya Oeste, Nueva Pompeya, Las Delicias, Altos de Noguera, Altos del Valle, Esmeralda, Facundo Quiroga
ABC ESTACION GUADALUPE	Guadalupe Este, Guadalupe Oeste, Guadalupe Central, Guadalupe Noroeste, Alberdi, Dorrego, Villa Setúbal
ABC PARQUE FEDERAL	Belgrano, Jardín Mayoraz, Unión y Trabajo, Sargento Cabral, San Roque, Gral. Alvear, Fomento 9 de Julio, Los Hornos
ABC TALLERES MUNICIPALES	Santa Rosa, Roma, Estrada, Parque Garay, Mariano Comas, Villa del Parque, Pro Adelanto Barranquitas, Barranquitas Oeste, Unión, Progreso y Libertad de Barranquitas, Pro Mejoras Barranquitas, Barranquitas Sur, República del Oeste
ABC MERCADO DEL PROGRESO	7 Jefes, Candiotti Norte, Candiotti Sur, Plaza España
ABC ESTACION DEL MITRE	Centenario, Barrio Sur, Chalet, San Jerónimo, San Lorenzo, Arenales, Mosconi, Roque Sáenz Peña, 12 de Octubre, Centro

tará de acuerdo a las características de cada edificio utilizado y de acuerdo al proyecto base que se acompaña.

Los ABC permitirán una mayor participación ciudadana en la producción y prestación de los servicios, y la posibilidad de captación sistemática de demandas e inquietudes permitiendo aumentar los niveles de calidad de servicios municipales y adaptando su producción a la demanda real de la comunidad.

Con el fin de consolidar la participación comunitaria habrá un Concejo Consultivo del ABC (CC – ABC) que estará integrado por tres miembros designados por el Concejo Barrial Comunitario (CBC) a los fines de controlar el desempeño del Alcalde a cargo del ABC.

El Alcalde será el Funcionario Municipal a cargo del ABC que deberá en todos los casos ser un vecino del ABC y será designado por el Intendente. Dicho funcionario podrá ser empleado municipal o no y no tendrá estabilidad laboral para el desempeño de su cargo. El mismo informará semestralmente al intendente de las tareas desarrolladas en el ABC y dicho informe será acompañado por un dictamen del CC – ABC acerca de su desempeño.

4.9.1.2.2. Políticas Públicas Barriales Básicas (PPBB)

Por un lado se dotará en cada Vecinal y para su área de competencia un Pañol o Depósito de herramientas para el desarrollo de

un grupo de políticas públicas básicas que serán ejecutadas por empleados municipales del barrio que en vez de prestar sus servicios en el Municipio lo prestarán en sus propios territorios, aportando el conocimiento del área y del funcionamiento del Municipio. Dichos trabajadores se verán beneficiados por el ahorro de tiempo y costos generados por los traslados para el cumplimiento de su tarea laboral.

Dicho pañol contará con las herramientas necesarias para el cumplimiento de las Políticas Públicas Barriales Básicas (PPBB) que serán las siguientes:

1. Zanjeo
2. Cuneteo
3. Desmalezamiento
4. Limpieza y acondicionamiento de espacios verdes.
5. Concentración de residuos urbanos.
6. Alumbrado público.
7. Centros de atención de día para niños y ancianos.
8. Políticas culturales y deportivas barriales.

Las políticas serán implementadas con participación de los planes jefas y jefes de hogar y bajo la conducción y dirección de los empleados municipales adaptándose a las características de cada vecinal.

El control de la ejecución de las tareas estará a cargo de un Concejo Barrial Comunitario (CBC) conformado por las instituciones intermedias del área y bajo la coordinación de la Vecinal.

A su vez el personal del Municipio así como las personas encargadas de los planes de Jefa y Jefe de Hogar estarán dependiendo funcionalmente de los ABC (Ayuntamientos Barriales Comunitarios)

La presente propuesta permite a futuro constituir la base para una reforma política que facilite la elección de concejales por territorio, evitando la crisis de representación existente sobre el Concejo de Deliberantes y permitiendo un equilibrio político de representación entre todos los sectores de la ciudad, cuestión abordaba con anterioridad.

4.10. Presupuesto participativo

Al hablar de **descentralización**, se hace referencia a un concepto que aparece cuando la competencia se ha atribuido a un nuevo ente separado de la administración central, dotado de personalidad jurídica propia, y constituido por órganos propios que expresan la voluntad de ese ente. Por otro lado, existe **desconcentración** cuando se han atribuido partes de competencia a órganos inferiores, pero siempre dentro de la misma organización o del mismo ente estatal (Jefe de Gabinete, Ministros, Secretarios de Estado, etc).

Luego de repasar la propuesta de descentralización, se advierte que la constitución de los ABC y demás órganos, se enmarca en un proceso de desconcentración, en virtud que la organización dentro de la que se desenvuelven sigue siendo la misma. De todas formas, se reconoce la necesidad de ir paulatinamente hacia la descentralización,

pa
ne
ne

qu
Pa
cie
de
po
su
mi
ter
co:
lid

de
co:
sir
pro
Ot
fer
pu
tuy
co:
Es
pro
me

co:
tue
cre
la
ge:
rec
y e

para lo cual la transferencia de obligaciones, pero también de recursos, es condición necesaria.

Precisamente en materia de recursos, es que una herramienta como el **Presupuesto Participativo (PP)** adquiere singular relevancia. El mismo constituye una forma directa de gestión del presupuesto, en la cual la población debate acerca de prioridades presupuestarias por áreas temáticas. Esto permite coordinar la gestión de gobierno en un territorio más acotado, el Distrito o Región, con la intervención de los vecinos, y consolida un espacio de participación ciudadana.

La principal riqueza del PP reside en la democratización de la relación del Estado con la sociedad. El ciudadano deja de ser un simple coadyuvante de la política para ser protagonista activo de la gestión pública. Otra contribución es la creación de una esfera pública no estatal, donde la sociedad puede controlar al Estado. A su vez se instituye un proceso de cogestión de la ciudad como mecanismo de control social sobre el Estado. Se advierte de esta forma cómo esta propuesta recoge gran parte de las anteriormente expuestas.

El proceso de cogestión es el fruto de la combinación de la democracia directa efectuada por la población en el PP y de la democracia representativa donde la población de la ciudad eligió a sus autoridades para una gestión de cuatro años. La democracia directa se observa en las plenarios temáticas y en cada una de las regiones de la ciudad

cuando, de manera autónoma, establecen su forma de funcionamiento, elige sus prioridades temáticas, de obras y servicios y forma el Concejo del PP.

Ejemplos concretos donde se aplica PP:

Porto Alegre, Brasil: En sus ocho años de experiencia el presupuesto participativo de Porto Alegre, ha sido estudiado por los más diversos investigadores del país y del exterior. Este sistema fue seleccionado por el Programa de Gestión Urbana de la ONU como una de las 22 mejores prácticas de gestión pública y como una de las 42 mejores en gestión urbana.

A pesar que Porto Alegre fue la primera ciudad en implementar este proceso de gestión, ellos consideran que el PP no es una obra acabada, perfecta e indiscutible. Pues la vocación de perfección sería expresión de autoritarismo y de negación del proceso dialéctico.

Por otro lado, a través de los años, la experiencia del PP en el proceso de cogestión entre el gobierno y la sociedad construyó una base material de obras populares y universales en la ciudad, combinando con un proceso de generación de conciencia, ciudadanía y organización social.

Rosario, Argentina: La ordenanza N° 7326/02 del Concejo municipal establece que el Departamento Ejecutivo procederá a su implementación utilizando para ello los seis distritos. El PP permite que, aún con

escasos recursos y muchas veces incierto en su disponibilidad, atender las demandas que presenten mayor urgencia, siendo los mismos vecinos quienes definen cuáles son las prioridades.

4.11. Agencias ejecutivas

Esta modalidad la implementó a nivel internacional Gran Bretaña, después de un programa austero de la reducción de costes y de privatizaciones, concentró su reforma en la búsqueda de la mejora del funcionamiento del Estado con la implantación del programa "pasos siguientes", que dio origen a la creación de las agencias ejecutivas inglesas. La idea central consistió en el separar de las funciones del formulador de política de las de ejecución¹.

El llamado "Modelo de Agencias", que no sólo presenta ventajas al separar la formulación de la ejecución, sino que permite que el sector privado participe de la ejecución, al ser constituida la Agencia como una sociedad de economía mixta.

De esta forma, la Agencia se constituye como una sociedad, con emisión de acciones que representan el capital social, que es suscrito e integrado por el Estado y por los privados (entidades que agrupan al sector privado). El Estado mantiene la mayoría accionaria, fijando el Director del organismo, pero estando presentes en el directorio representantes del sector privado.

Los fondos de la Agencia, por un lado,

surgen del aporte no reembolsable que hace el Estado, que en principio debería ser el mismo presupuesto que la repartición poseía cuando estaba íntegramente en la órbita pública. Por otro parte, la Agencia contará además con los aportes de los privados y con recursos que ella misma podrá generar en virtud de su autarquía financiera.

Desde Santa Fe es el Centro se cree adecuado dotar de esta estructura a la Municipalidad local, permitiendo que el sector privado participe en la ejecución de parte de los fondos públicos. Las áreas sobre las que se propone crear Agencias son Ambiente, Comercio Exterior, Cultura y Deporte.

4.12. Ente Municipal de Administración de Bienes Inmuebles

Otra figura que se propone crear para acelerar las decisiones en materia de disposición de los bienes inmuebles propiedad del Estado Municipal es Ente Municipal de Administración de Bienes Inmuebles (EMABI), el que funcionará como ente autárquico en el ámbito de la Secretaría de Obras Públicas de la Municipalidad de Santa Fe. El mismo gozará de personalidad jurídica propia y plena capacidad para actuar en los ámbitos del derecho público y privado, mantendrá autarquía en todo lo relacionado, explícita o implícitamente, con el cumplimiento específico de sus funciones y misiones.

Se transferirán en afectación al EMABI todos los bienes inmuebles propiedad de la municipalidad, con la salvedad de aquellos

transferidos al Instituto Municipal de la Vivienda por el artículo 7º inciso a), b) y d) de la Ordenanza 10382 a la entrada en vigencia de la presente ordenanza, como así también aquellos que se encuentran afectados a otros destinos.

Serán transferidos automáticamente en afectación del EMABI, los inmuebles de propiedad de la Municipalidad que se encuentren afectados por contratos celebrados con particulares, cuando los mismos no impliquen la transferencia del dominio, y se hubieren generados derechos adquiridos, a partir de la finalización del contrato, por cualquier causa.

El EMABI tendrá como misiones intervenir en las propuestas realizadas por los particulares en virtud del régimen establecido por la Ordenanza N° 10383 "Régimen de Iniciativa Privada", siempre que los proyectos tengan como objeto la utilización de un bien inmueble afectado al EMABI. En caso de tener por objeto un inmueble no afectado al ente, el EMABI podrá solicitar la desafectación del mismo al Honorable Concejo Deliberante, y administrar el patrimonio inmobiliario público y privado de la Municipalidad que se le asigna.

A los efectos del cumplimiento de su misión, el EMABI tendrá entre sus funciones:

- Constituir y mantener actualizado el inventario de todos los bienes a su cargo.
- Realizar todas las acciones necesarias

relativas a la preservación del patrimonio a su cargo, incluyendo el pago de los impuestos, tasas y contribuciones y otros que se encuentren a cargo del titular del dominio.

- Dar cumplimiento a todas las políticas y acciones que, en materia de bienes de propiedad estatal, establezcan las reglamentaciones vigentes.

- Planificar y efectuar el saneamiento catastral, dominial y registral de los bienes a su cargo.

- A los efectos del cumplimiento de su misión, el EMABI tendrá las siguientes atribuciones:

- Solicitar al Honorable Concejo Deliberante, la desafectación de los inmuebles del dominio público municipal.

- Administrar, disponer y distribuir los fondos que le asigne el presupuesto.

- Contratar, promover, trasladar, suspender o separar de sus cargos al personal de su dependencia, y fijar sus remuneraciones. La totalidad del personal del EMABI se regirá por las normas del Derecho del Trabajo (Ley 20744 y sus modificatorias).

- Contratar obras y servicios que hagan al cumplimiento de sus misiones y funciones dentro de los límites del presupuesto asignado y de conformidad a la normativa vigente.

r
f
r
r
s
l
t
c
s
c
c
fi
u
n
c
fi
s
p
D
si
ju
p:
re
le
ar
le
lo

· Adquirir bienes que resulten necesarios para el cumplimiento de sus misiones y funciones dentro de los límites del presupuesto asignado y de conformidad a la normativa vigente.

· Celebrar todo tipo de contratos que sean conducentes para la administración de los bienes a su cargo, que no impliquen la transferencia del dominio, y en particular contratos de obra pública o privada, concesión de uso de bienes de dominio público, concesión de obra pública o privada, locación de inmuebles, de arrendamiento, usufructo, comodato, habitación, servidumbre, uso precario, y cualquier contrato civil o comercial, de derecho público o privado, típico o atípico, nominado o innominado, que fuera conducente para el cumplimiento de su objeto.

· Proponer su presupuesto y elevarlo para su aprobación al Honorable Concejo Deliberante

· Aceptar donaciones o legados con o sin cargo.

· Estar en juicio ante cualquier fuero o jurisdicción y hacer uso de las facultades procesales para la mejor defensa de los intereses a su cargo.

· Otorgar poderes generales o especiales, judiciales o extrajudiciales, con las más amplias facultades. Sus apoderados judiciales podrán asumir el rol de querellantes ante los tribunales del Fuero Criminal de la Na-

ción o de las Provincias sin necesidad de poder especial.

· Tomar todas las medidas conducentes para la correcta ejecución de las funciones a su cargo.

· Realizar actividades, relativas a la explotación comercial, de los bienes inmuebles bajo su cuidado, ya sea en forma directa o a través de particulares.

Serán deberes del EMABI asegurar la publicidad de sus decisiones, incluyendo los antecedentes en base a los cuales ellas fueron tomadas y elevar anualmente al Honorable Concejo Deliberante una memoria e informe sobre las actividades cumplidas en el año precedente, y s propuesta sobre las actividades a cumplir en el siguiente ejercicio.

4.13. Ente regulador de los Servicios Públicos

Perseguir la eficiencia en materia de prestación de servicios públicos, y estando muchos de ellos concesionados en la actualidad, es que se plantea la constitución de un **Ente Regulador de los Servicios Públicos (ERSP)** en el ámbito del Departamento Ejecutivo Municipal, que tendrá carácter de organismo autárquico.

El ERSP tendrá como cometido la regulación de todos los servicios públicos que se presten en el ejido municipal, con excepción de los de carácter nacional y los municipales que no excedan el ámbito de un solo

municipio o comuna. Quedan comprendidos en la jurisdicción del ERSP los servicios de transporte público y el control de las concesiones de barrido y limpieza, tratamiento de residuos y estacionamiento medido. Aunque el departamento Ejecutivo Municipal estaría facultado para incorporar otros servicios públicos a dicha jurisdicción.

La función reguladora del ERSP comprendería el dictado de la normativa regulatoria, el control y aplicación de sanciones, la solución de conflictos entre las partes del sistema, el estímulo de la calidad y eficiencia de los prestadores y la aplicación de los incentivos relativos a la actividad regulada, de conformidad con las políticas sectoriales.

4.14. Oficina Municipal de Estadísticas

Los objetivos que persigue la creación de esta dependencia son:

1. Conocer la percepción ciudadana en forma sistemática y por sectores de la ciudad sobre las problemáticas que atañen al gobierno municipal.

2. Aplicación de estudios por muestras, entrevistas y cuestionarios segmentados y por sectores sociales.

3. Los temas a seleccionar son: demandas de la población, servicios e imagen de gestión.

4. Sistematización de datos sobre el municipio de estadísticas existentes para ser empleadas como fuentes de información para la opinión pública general como pueden ser infracciones cometidas, recolección

de basura, reparaciones de la vía pública, movimiento de cambios de focos y artefactos eléctricos, pago de impuestos etc.

Fundamentación:

Los municipios necesitan conocer la opinión de sus ciudadanos, que problemas tienen, que necesidades, que esperan de los funcionarios, como valoran sus servicios, etc. Por ello conocer la percepción ciudadana sobre aspectos concretos de la actualidad de forma que permita el seguimiento y el establecimiento de proyecciones y predicciones, con la finalidad de establecer escenarios de futuro para la planificación de acciones del municipio adquiere trascendental importancia. Para que los esfuerzos tengan éxito hay que planificar el despegue de un sistema integrado de conocimientos de la percepción ciudadana. El sistema debe funcionar en todos los niveles de decisión del municipio ya sea en la parte política como en las decisiones operativas.

Para rentabilizar al máximo los esfuerzos en estas direcciones hay que planificar bien el despliegue de un sistema integrado de conocimiento de la percepción ciudadana. Este sistema adaptado a las necesidades reales de información de cada administración ha de combinar encuestas domiciliarias transversales periódicas cada dos o tres meses susceptibles de ser analizadas longitudinalmente a lo largo del tiempo. Cada encuesta habrá de tener una parte fija (que se analizará longitudinalmente) y una parte variable (análisis convencional transversal,

donde se incluyan los aspectos concretos más coyunturales.

En el mismo sistema pueden convivir pequeñas encuestas específicas de usuarios concretos (pos-servicios), rotatorias y sistemáticas y la presencia de algún grupo nominal al que se consulta periódicamente sobre algunos temas relevantes. La implementación de todo el sistema ha de ser progresiva, de acuerdo con los objetivos de calidad prefijados.

En todos los casos el sistema proveerá que por lo menos sirva a cuatro tipos de usuarios de la información: cargos electos, nivel directivo, servicios centrales de planificación y organización y trabajadores de todos los servicios (información exhaustiva sobre la satisfacción y percepción de los servicios en que ellos participan.

El sistema de información sobre la percepción ciudadana es producto de nuevos aires para adaptarse a los cambios.

4.15. La Gestión Municipal: su reforma

El municipio santafesino requiere, a partir del diagnóstico realizado por **Santa Fe es el Centro**, de una serie de transformaciones. Es clara la incidencia que las municipalidades tienen en el desarrollo del país y por tanto es relevante la eficiencia de su gestión para el logro de sus objetivos. Debemos hacer de las municipalidades una expresión democrática de la administración pública local, sin perjuicio de obtener una gestión

eficaz y eficiente.

Realizar cambios en la gestión municipal es parte de las estrategias de la modernización del Estado, para establecer modalidades más cercanas en la interrelación con la comunidad, dar mayor legitimidad de las decisiones de los gobernantes, generar mecanismos de evaluación y control adicionales a los procesos electorales, y mejorar y ampliar la cobertura de los servicios.

Santa Fe es el Centro propone lograr una gestión municipal más eficiente y modernizar nuestro gobierno local mediante:

- procesos de descentralización y desconcentración,
- mayor transparencia y control,
- mejoramiento de los servicios municipales,
- optimización del uso de los recursos disponibles
- participación de los ciudadanos

“Para fortalecer nuestra democracia, es fundamental que el Estado esté en condiciones de proporcionar, a todos los ciudadanos, los instrumentos necesarios para que puedan ejercer sus derechos y tener acceso a servicios adecuados, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo”².

Proceso de descentralización y desconcentración

La descentralización es consustancial al proceso de democratización del Estado, en tanto redistribuye la centralidad, es decir el

poder, dentro de la estructura estatal y, además, replantea las formas de representación y participación de la población.

Cuando se profundiza respecto de los contenidos de la descentralización, existen distintas formas de entenderse y concebirse. Así mientras la **descentralización** tiene que ver con la transferencia de competencias y recursos de un nivel central de gobierno hacia otro de distinto origen y que guarda autonomía; la **desconcentración** hace referencia a la delegación de competencias de una administración central a ciertos órganos dependientes.

Proponemos un proceso que comience por desconcentrar, esto es atribuir partes de competencia a órganos inferiores, y luego de una evaluación de resultados, y de acuerdo a las necesidades de la población y a las posibilidades de la organización municipal, implementar la descentralización, atribuyendo a nuevos entes, separados de la administración central la capacidad para administrarse a sí mismos y resolver todos los problemas que planteen su actuación, sin recurrir a la administración central (excepto para aquellos temas en los que esté previsto expresamente).

Mayor transparencia y control

La búsqueda de mayor transparencia y control tiene por objeto profundizar las prácticas democráticas y -al prestar atención a los intereses de la ciudadanía-, mejorar la calidad del servicio que se presta, y además

implementar una política que promueva la probidad y prevenga la corrupción al interior del Estado, haciendo transparente la actividad del sector público.

Mejoramiento de los servicios municipales

La prestación de los servicios básicos desde órganos próximos a las necesidades de los vecinos, permiten que la respuesta sea rápida, adecuada y más económica.

Esto facilita además al poder central ocuparse de los asuntos más importantes, como por ejemplo: planeamiento, coordinación, control, etc.

Fortalecimiento de la estructura y optimización del uso de los recursos disponibles

Para alcanzar los propósitos de la organización, aprovechar las capacidades disponibles y atender a las demandas del medio, se establece una estructura.

El concepto de estructura refiere a las formas y modos de relación entre las partes que componen la organización, para un lugar y tiempo determinados. El objeto de las estructuras (como diseño) es definir las tareas, la autoridad, las funciones y responsabilidades y los nexos de comunicación entre sectores que componen la organización.

La estructura es un reflejo de la forma en que la organización se propone lograr sus

objetivos, los criterios con que se dividen las tareas (por producto, lograr, procesos) quiénes son los responsables, los alcances de sus decisiones (sus competencias) y los recursos asignados a las unidades o sectores. Es una división pero también una articulación.³

Para efficientizar la gestión municipal proponemos una estructura articulada, desburocratizada, al servicio de la comunidad y con presencia real en los barrios. Mediante la definición de nuevas funciones y puestos de trabajo en los ABC se busca que los individuos ocupen los lugares que corresponden a su experiencia y conocimiento, contando con los recursos necesarios para llevar adelante las tareas asignadas.

Participación de los ciudadanos

La participación ciudadana se ha convertido en una condición indispensable para el diseño e implantación de diversos programas gubernamentales de desarrollo. La participación se concreta en el municipio, allí el individuo deja ser abstracto para ser usuario, vecino, contribuyente, concesionario, y ser convierte en protagonista del quehacer municipal.

El hecho de que los ciudadanos puedan compartir alguna responsabilidad en la gestión municipal tiene un alto valor democrático, contribuye a transparentar la administración y legitima los actos de gobierno.

La participación ciudadana en la gestión pública requiere, por un lado los canales

adecuados que la faciliten y por otro, la posibilidad de contar con información oportuna y accesible.

4.16. Consideraciones finales

La modernización municipal propuesta por **Santa Fe es el Centro** pretende, paulatinamente, lograr mayor eficiencia en el manejo de los recursos.

Los gobiernos locales no pueden mantenerse estáticos, deben responder a las demandas de las organizaciones sociales y llevar adelante gestiones capaces de mantener la conexión del municipio con la gente.

Para **Santa Fe es el Centro** el municipio debe ser:

Orientado a la satisfacción de las necesidades de la comunidad local, cuya cultura organizacional debe cimentarse en el desarrollo de una gestión eficiente que permita implementar políticas y servicios adecuados para el desarrollo integral de los ciudadanos.

Fundado en una gestión flexible, efectiva y moderna, para generar oportuna y rápidamente las soluciones adecuadas que requiere una sociedad en desarrollo y cambio acelerado. Efectiva, en cuanto a que los servicios brindados respondan a las demandas ciudadanas. Moderno, en el sentido de integrar los nuevos modelos de gestión de organizaciones y servicios, así como los procedimientos y tecnologías que permiten el avance de la informática.

Participativo, transparente y con control ciudadano. Las políticas del municipio deben involucrar en su diseño, implementación y evaluación a los ciudadanos, a la empresa privada y a las múltiples entidades de la sociedad civil, constituyéndose así el municipio en un efectivo catalizador y promotor del desarrollo. Transparente, abierto al ciudadano, entregando información sobre su accionar político, administrativo y financiero. Asentado en la evaluación y supervisión ciudadana y complementándose con controles internos.

Impulsor del desarrollo. Transitando de un municipio básicamente de servicios a otro que integra una amplia gama de funciones de desarrollo en aspectos sociales, ambientales y culturales.

Estructurado sobre la base de una gestión interna que procura la mejora de la calidad y oportunidad del servicio, y de la promoción de la participación ciudadana. Las autoridades municipales y funcionarios, ante una comunidad organizada y participativa, deben a su vez asumir el desafío de facilitar la creación de formas nuevas de organización, articulación de sus intereses y capacidades, y con un uso más adecuado de sus recursos.

¹ Margaret Baroni, "Agencias ejecutivas: una apuesta no futuro" en www.clad.org.ve.

² "La Modernización de la Gestión Pública en Chile", Eduardo Aninat. Libro "Modernización de la Gestión Pública", pág. 25 a 43. Ediciones Dolmen Chile 1996.

³ Etkin Jorge; Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones; Prentice Hall; 2000.



Fundación CENTRO
Nuestro región en movimiento

General López 3024 - Santa Fe

I.S.B.N. : 987-20864-08 987-20864-3-5
Primera edición: 3.000 ejemplares.

Todos los derechos reservados

Hecho el depósito que marca la ley 11.723

Esta publicación fue financiada mediante el aporte publicitario de empresas, organismos estatales, instituciones, socio adherentes de Fundación Centro y vecinos de la ciudad de Santa Fe comprometidos con este trabajo de investigación y propuestas que se convertirá en un aporte ineludible para quienes obtener un conocimiento pormenorizado de la realidad santafesina.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión por ninguna forma o método, ya sea electrónico, mecánico, fotocopia, registro u otro método, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del copyright. Los infractores serán reprimidos con las penas de los artículos 172 y concordantes del Código Penal (Artículos 2,9,10, 71, 72, Ley 11.723).

Diseño y armado:



babilonia@urdi.com.ar

Impreso en Argentina – Julio 2003

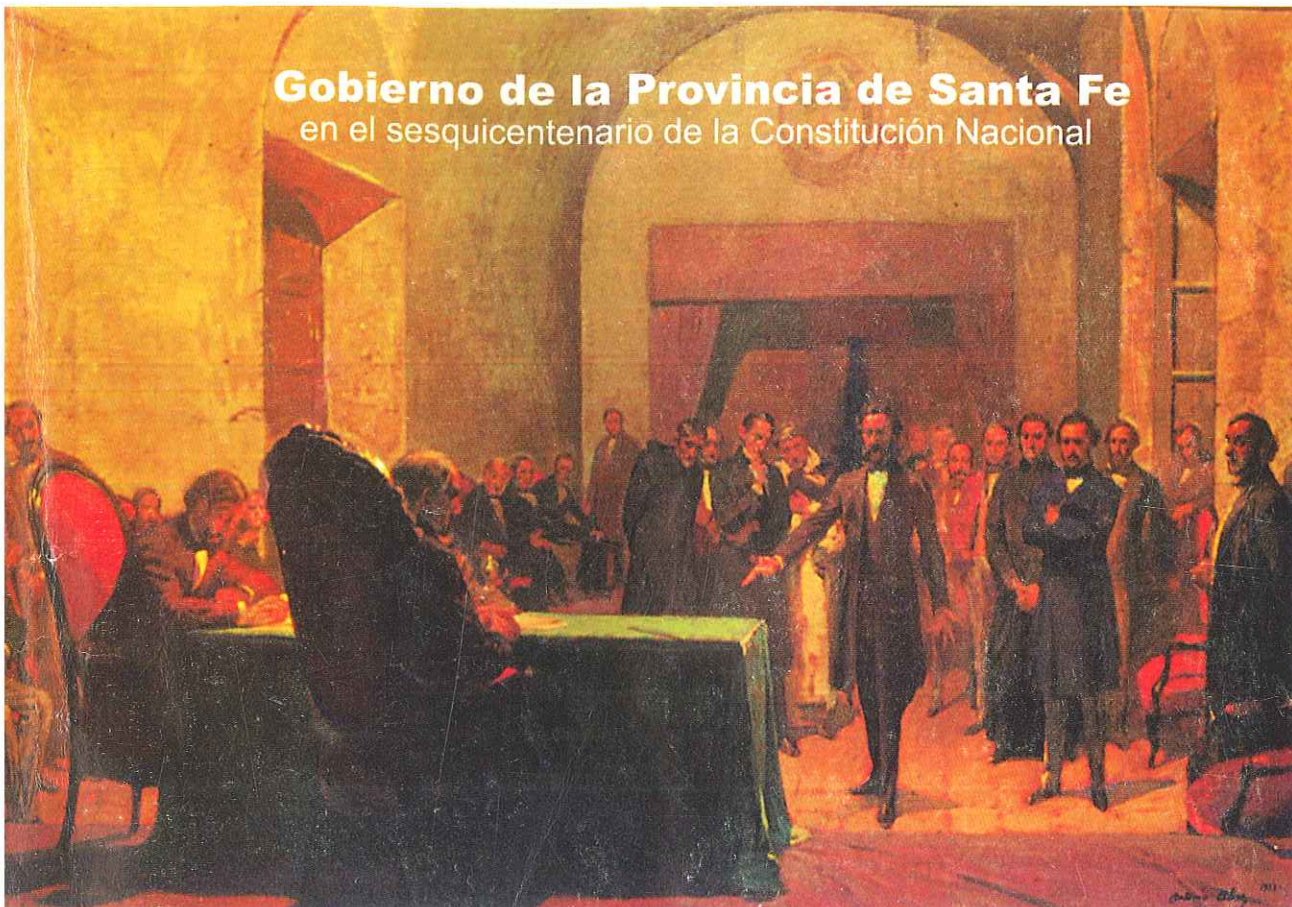
Talleres Gráficos Acosta Hnos. - Santa Fe

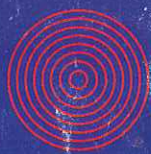




Fundación CENTRO
Nuestra región en movimiento.

Gobierno de la Provincia de Santa Fe
en el sesquicentenario de la Constitución Nacional





LT9 AM 1150

RADIO BRIGADIER LOPEZ

La Líder



VON DER THUSEN ASESORES DE SEGUROS

CableVisión



ORGANIZACIÓN
DISTRIBUIDORA LITORAL s.r.l



TERMINALES PORTUARIAS SANTAFESINAS S.A.
PUERTO DE SANTA FE

