

---

# PLAN ESTRATÉGICO

## BALCARCE 2020

Ciudad inclusiva,  
región integrada

---

*Compilador*  
Dr. Arq. Guillermo Tella

---



---

# Plan Estratégico Balcarce 2020

---

**Ciudad inclusiva,  
región integrada**

---

## Gabinete de Gobierno

Dr. José Enrique Echeverría  
Intendente de Balcarce  
Dra. María Fernanda Ruzza  
Secretaría de Gobierno  
Arq. Carlos Alberto Cortés  
Secretario de Obras y Servicios Públicos  
Cdor. Martín Galván  
Secretario de Hacienda  
Prof. Teresa Lloret  
Secretaria de Desarrollo Social

## Equipo Técnico del Plan

### *Coordinación Ejecutiva*

Dr. Arq. Guillermo Tella  
Coordinador Ejecutivo

### *Desarrollo Local*

Lic. Econ. Gustavo Mosto  
Lic. Geog. Diego Rodríguez

### *Desarrollo Urbano*

Arq. Martín Delucchi

### *Evaluación Ambiental*

Arq. Manuel Ludueña

### *Normativa Urbanística*

Abog. Daniel Cassano  
Lic. Urb. Alejandra Potocko

### *Financiación de Proyectos*

Lic. Econ. Oscar Bianchini

### *Difusión y Comunicación*

Arq. Patricia Mayo  
Arq. Victoria Jones

### *Producción Cartográfica*

Cart. Mónica Tomas

El presente trabajo ha sido desarrollado en el marco del Plan de Desarrollo Estratégico Urbano Territorial para el Partido de Balcarce, Provincia de Buenos Aires (Estudio I.E.G.148); Préstamo BID-Banco Interamericano de Desarrollo Nro. 1896/OC-AR, Dirección Nacional de Preinversión Municipal (DINAPREM), dependiente de la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior y Transporte de la Nación, a cargo del Lic. Ignacio Lamothe.

**DINAPREM** DIRECCIÓN NACIONAL DE  
PREINVERSIÓN MUNICIPAL



**Compilador**  
Dr. Arq. Guillermo Tella

---

Tella, Guillermo  
Plan estratégico Balcarce 2020 : ciudad inclusiva, región integrada / Guillermo Tella ; compilado por  
Guillermo Tella. - 1a ed. - Martínez : Ediciones Azzurras, 2013.  
128 p. ; 21x15 cm.

ISBN 978-987-25839-5-8

1. Arquitectura. 2. Urbanismo. 3. Desarrollo Social. I. Tella, Guillermo, comp. II. Título  
CDD 711

*Diseño general y maqueta:*

**DG. Pablo De Ferrari**

*Editor a cargo:*

**ED. Rosanna Cabrera**

© Guillermo Tella [www.guillermotella.com](http://www.guillermotella.com)

© Ediciones Azzurras 2013

ISBN: 978-987-25839-5-8

Junio de 2013



**Ediciones Azzurras**

[www.edicionesazzurras.com.ar](http://www.edicionesazzurras.com.ar)

Queda hecho el depósito que indica la ley 11.723

La reproducción total o parcial de este libro, en cualquier forma que sea, idéntica o modificada, no autorizada por los editores, viola derechos reservados; cualquier utilización debe ser previamente solicitada.

Los autores se hacen responsables por el material aquí publicado, deslindando a la editorial de toda responsabilidad, tanto ideológica, política u otras aquí expuestas.

Impreso en Argentina / Printed in Argentina

Fotografía de portada:

*Matadero Municipal de Balcarce, construido por el arquitecto Francisco Salamone en 1937. Esta obra emblemática fue abandonada durante décadas y en el marco del Plan hoy está siendo reconvertida como Centro de Integración Comunitaria.*

© Pepe Joglar [pepejoglar@hotmail.com](mailto:pepejoglar@hotmail.com)

Prólogo • 7

Prefacio • 9

*Actuar sobre la segregación temprana  
Proceso identificado a diferentes escalas*

Introducción • 11

*Intervención en la pampa austral  
Un proceso incipiente de segregación  
Los sectores de más alto impacto  
La gentrificación del área central  
La postergada zona norte de la ciudad*

Primera parte • 17

**La situación diagnóstica**

*Estructura socioeconómica regional y local  
Características del soporte urbano y territorial  
Formulación del diagnóstico de situación*

Segunda parte • 33

**El rol en la microrregión**

*Lineamientos para el desarrollo local  
Lineamientos para el desarrollo urbano  
Lineamientos para el desarrollo sostenible  
Formulación de las estrategias de actuación*

Tercera parte • 45

**Las acciones de desarrollo**

*Acciones para el desarrollo local  
Acciones para el desarrollo urbano  
Acciones para el desarrollo sostenible*

Cuarta parte • 69

**Las acciones de gestión**

*Nuevo marco normativo e institucional  
Conformación de un catastro multifuncional  
Programa de comunicación y difusión*

Quinta parte • 83

**Los acuerdos alcanzados**

*La construcción de acuerdos colectivos  
Cartera de acciones que sustentan al Plan  
Los principales desafíos a sortear*

Cartografía • 95

Referencia de autores • 123

---

## Prólogo

*Construir el municipio que queremos es un desafío que nos involucra a todos. Gracias a la participación de vecinos e instituciones hemos elaborado este **Plan Estratégico Balcarce 2020**, con el objetivo de sentar las bases para el desarrollo de nuestra ciudad y de nuestros pueblos.*

*La colaboración de la ciudadanía ha sido la base fundamental de este proyecto. Al escuchar las necesidades y las expectativas de la población hemos podido articular este plan de desarrollo que pretende trazar el camino hacia un futuro mejor para nosotros y para nuestros hijos.*

*Pensar en un Balcarce para todos significa entender el bienestar de una comunidad basada en la integración de todas sus partes en un proyecto futuro. Es avanzar respetando los principios de equidad, igualdad de oportunidades, productividad y justicia social, observando la corresponsabilidad en las decisiones de interés público.*

*La democracia ha avanzado y hoy los habitantes tienen la oportunidad de participar en la construcción de una ciudad económicamente factible, de cambios sociales y ambientales progresivos, con un espacio público seguro y abierto a nuevas actividades.*

*¿Cómo imaginar el futuro que construiremos entre todos? Los nuevos desafíos nos harán entender la necesidad de privilegiar una ciudad integrada, donde todos sus sectores sean parte de la realidad económica y social, donde entendamos la necesidad del cuidado de la energía y del agua, donde tengamos conciencia de la importancia del reciclaje y la separación de residuos.*

*El Balcarce que queremos es un municipio amigable, saludable y accesible. Ciudad y pueblo en movimiento, con oportunidades, calidad de vida y en contacto con la naturaleza. Una comunidad alegre que disfrute de su ciudad, de su barrio y trabaje unida para mejorar el futuro común.*

*Es el Balcarce que junto a los vecinos hemos empezado a delinear en estas páginas. Es un Balcarce para todos.*

**Dr. José Enrique Echeverría**  
*Intendente de Balcarce*

---

## Prefacio

*En las ciudades intermedias se observa una tendencia creciente hacia la segregación socioterritorial que pone en evidencia el fuerte proceso de fragmentación social y urbana por el que atraviesan. Con menor distancia física entre grupos sociales, se consagran marcados contrastes y una distribución asimétrica de oportunidades. El espacio público expresa las desigualdades urbanas en respuesta a esas fuertes diferencias sociales.*

*En este marco, uno de los objetivos centrales de toda política debiera ser el incremento de la diversidad social en el espacio. Desde esta perspectiva se elaboraron diferentes estrategias para aplicar en un caso, llevado a cabo para el municipio de Balcarce, en la Provincia de Buenos Aires. La experiencia consistió en la puesta en marcha del Plan Estratégico “Balcarce 2020”.*

*Balcarce posee numerosas ventajas cualitativas que constituyen oportunidades para el desarrollo local, ya sea por su ubicación estratégica como por su capacidad productiva; sus actividades primarias, secundarias y terciarias; sus características naturales y su paisaje. Una primera aproximación a este territorio permite identificar desafíos a sortear y posibles temáticas a abordar. Con lo cual, para un mayor desarrollo, sustentable en el tiempo y capaz de mejorar las condiciones de vida de su población, Balcarce debe aprovechar estas oportunidades.*

*El Plan Estratégico elaborado se focalizó en el proceso más que en el producto a lograr, de manera que se transformase en una herramienta para la gestión del desarrollo local. Para ello se trabajó articuladamente con el gobierno municipal y con los principales actores sociales involucrados. Por lo tanto, ciudades intermedias como Balcarce deben asumir sus problemas crecientes de segregación socioterritorial, ya que solo así podrán comenzar a aplicar programas de actuación en favor de una movilidad social ascendente que reoriente a las dinámicas urbanas y que promueva un mayor acceso a la ciudad, con una mayor interacción física entre grupos que comparten el territorio. Este ha sido el desafío asumido por esta iniciativa política hoy devenida en Plan.*

**Dr. Arq. Guillermo Tella**  
*Coordinador Ejecutivo del Plan*

---

## Introducción

Balcarce es un municipio de la zona sudeste de la Provincia de Buenos Aires (Argentina). Limita al este con Mar Chiquita, al norte con Ayacucho, al noroeste con Tandil, al sudoeste con Lobería y al sudeste con General Alvarado y General Pueyrredón. Posee 44 mil habitantes, de los cuales alrededor del 90% corresponde a población urbana y el 10% restante a población rural, en un territorio de 4.120 km<sup>2</sup>, siendo uno de los de mayor extensión de la provincia.

Se ubica en el área denominada “pampa austral”, en una zona de clima templado. Estas características, sumadas a la influencia oceánica, contribuyen a que sus suelos sean de alta fertilidad, propicios para el desarrollo de actividades productivas, agrícolas y ganaderas. Las características de su topografía definen numerosas cuencas, lagunas y sierras, constituyendo un atractivo paisaje natural. La ciudad cabecera del municipio de Balcarce, que lleva el mismo nombre, se encuentra en el baricentro y se vincula con el territorio circundante a través de un sistema de rutas que permite una conexión rápida con ciudades próximas de relevancia económica y productiva en el ámbito regional y provincial, como Tandil, Necochea y Mar del Plata, así como también con la Región Metropolitana de Buenos Aires.

En la escala local, la población urbana se concentra en la ciudad de Balcarce, que tiene alrededor de 39 mil habitantes. El resto de la población se distribuye en pequeñas localidades rurales (Napaloequí, Ramos Otero, Bosch, Los Pinos, San Agustín y Villa Laguna La Brava) o de manera dispersa dentro de la zona. Su estructura revela la primacía de la ciudad cabecera sobre el resto del territorio departamental. **[Ver plano 1, pág. 96].**

### Intervención en la pampa austral

La actividad que predominó tradicionalmente fue la producción agropecuaria, destacándose hoy el cultivo de papa, soja y cereales. Con menor

---

relevancia, la actividad ganadera se desarrolla en la región noroeste del municipio. Por otra parte, la explotación minera incluye establecimientos activos e inactivos de extracción de arcilla.

La economía local se ha diversificado en los últimos años a través del desarrollo industrial, en las ramas metalmecánica y textil, y se produjo un interesante impulso dentro del sector de servicios orientado al turismo, debido a una posición privilegiada del municipio entre las sierras y el mar, con un entorno natural muy atractivo y que ofrece alternativas de esparcimiento y de deporte al aire libre, que le otorga potencial turístico. No obstante, esta actividad puede entrar en conflicto con otras, como las primarias y secundarias.

En cuanto al equipamiento, el sistema viario conecta las localidades del municipio y a éstas con las ciudades próximas. El servicio ferroviario, por su parte, fue desactivado en la década del 90, en línea con las políticas y acciones llevadas adelante en el resto de la provincia y del país.

En lo que respecta a los servicios básicos urbanos, la planta urbana posee una superficie cubierta por redes de agua y de saneamiento. En el marco del Plan Estratégico se han identificado en un nivel diagnóstico diferentes problemáticas locales, que refieren a los efectos de un proceso de segregación socioterritorial temprana en el municipio de Balcarce, derivada de un crecimiento desigual y que requiere de una eficaz intervención para su reequilibrio urbano. [Ver plano 2, pág. 97].

### Un proceso incipiente de segregación

Como ya se ha mencionado, Balcarce es un municipio de la zona sudeste de la Provincia de Buenos Aires, que posee 44 mil habitantes, de los cuales el 90% corresponde a población urbana y el 10% restante a población rural. Tiene una superficie de 4.120 km<sup>2</sup> y una densidad de 10,6 hab/km<sup>2</sup>. Esto lo convierte en uno de los municipios de mayor extensión de la provincia.

Cuenta con suelos de alta fertilidad, propicios para el desarrollo de actividades productivas, agrícolas y ganaderas. Las características de su topografía definen numerosas cuencas, lagunas y sierras, lo que constituye un atractivo paisaje natural. La ciudad cabecera se encuentra en el baricentro del municipio y su estructura revela su primacía sobre el resto del territorio departamental.

---

Como marco problemático se identifica en el municipio un proceso socioterritorial de *segregación temprana* que comienza de manera incipiente a introducir una fragmentación que se manifiesta en tres escalas. A escala de la región, si bien cuenta con una localización estratégica, la presencia dominante de Mar del Plata y Tandil inhibe a Balcarce de capacidades autónomas para un mayor desarrollo local y genera una fuerte dependencia de servicios.

Desde la escala municipal, dada la gran extensión del distrito y un desarrollo desigual de las diferentes localidades del interior respecto de la ciudad central, genera insuficientes inversiones en materia de infraestructura de servicios públicos y equipamiento social. Finalmente, a escala de la ciudad, la estructura urbana ofrece una fuerte centralidad que deviene en una distribución de funciones de manera asimétrica, favoreciendo un crecimiento urbano y una ocupación del espacio de carácter desigual. [Ver plano 3, pág. 97].

### Los sectores de más alto impacto

La ciudad con una estructura de carácter monocéntrica, conserva y reúne en su casco histórico las principales actividades administrativas y comerciales con mixtura de usos residenciales y de servicios. Esta fuerte centralidad espacial, remarcada por los ejes viales que organizan la trama urbana, en parte ha sido un factor condicionante del desarrollo urbano de Balcarce. Su expansión diferencial plantea asimetrías en el uso y en la distribución del espacio urbano, lo que afecta principalmente a los sectores menos incluidos de la ciudad.

Se observa entonces una tendencia creciente hacia la *segregación socioterritorial* que pone en evidencia el fuerte proceso de fragmentación social y urbana por el que atraviesan en una fase inicial. Con menor distancia física entre grupos sociales comienzan a acentuarse contrastes y una distribución asimétrica de oportunidades. El espacio público expresa tales desigualdades urbanas en respuesta a esas diferencias sociales.

Este proceso, que se expande por toda la ciudad, expresa sus más agudos resultados en dos sectores específicos:

1. El *área central*.
2. La *zona norte*.

---

En el primero, la hegemonía del automóvil ha expulsado al peatón, ha deteriorado al patrimonio arquitectónico, ha degradado la calidad del espacio público y fragmentado el tejido urbano. En el segundo, el desarrollo de barrios de vivienda para sectores de bajos recursos, la localización de la planta de tratamiento, de los mataderos y del basural a cielo abierto, entre otros factores, han acentuado las distancias entre grupos sociales. [Ver plano 4, pág. 98].

### La gentrificación del área central

Dos grandes avenidas, de carácter neoclásico y de anchas dimensiones, definen en su intercepción el centro y principal referente urbano de la ciudad, la *Plaza Libertad*. Este núcleo central con las cuatro plazas que lo conforman, constituye la matriz del amanzanamiento reticular desde donde se organiza la cuadrícula urbana hacia cuatro cuadrantes bien definidos y delimitados por los bulevares.

Tanto la estructura espacial como funcional de la ciudad son convergentes al área central y coincidentes con el núcleo histórico. Esta área, delimitada por aproximadamente seis manzanas alrededor de la Plaza Libertad y con una densidad poblacional media, alberga a las principales funciones administrativas e institucionales, combinadas con las actividades comerciales, residenciales y de servicio, con un alto grado de diversidad funcional, que facilita un uso permanente de la calle como espacio público en las distintas horas del día.

El avance abusivo del automóvil particular para canalizar los desplazamientos hacia esta área de centralidad ha puesto en juego sus atributos estructurales. Implica, consecuentemente, la pérdida de competitividad de la ciudad en su oferta de comercio y servicio, de turismo y recreación. La pérdida de la escala peatonal y de encuentros presenciales, la precarización y vandalización del espacio público, la fractura de la morfología del tejido urbano así como el deterioro del patrimonio arquitectónico, entre otros, constituyen problemas socioterritoriales de extrema complejidad que resultan de difícil reversibilidad si no son afrontados en sus instancias tempranas de su desarrollo. [Ver plano 5, pág. 99].

### La postergada zona norte de la ciudad

Desde el área central hacia los bordes, la ciudad irradia una decreciente gradualidad caracterizada por usos predominantemente residenciales de mediana a baja densidad, mechados con equipamientos, comercios e industrias pequeñas y medianas. Si bien conforma una zona de morfología homogénea y de tejido compacto de baja densidad, no resulta así hacia la *zona norte*, donde prevalece una condición degradada y heterogénea, con tejido semicompacto y semiabierto.

La *zona norte* de la ciudad ofrece una alta predominancia de usos residenciales –homogéneos en pobreza– que se entremezclan con comercios mayoristas, talleres, pequeñas y medianas industrias, depósitos y almacenaje de mercadería agrícola. Además de ser el área topográficamente más deprimida, receptora de las escorrentías de la región, también a través del tiempo fue acogiendo a grandes infraestructuras como: el matadero municipal, la planta de tratamiento de efluentes cloacales, la planta de deposición de basura a cielo abierto. Esta sumatoria de acciones a través del tiempo ha ido consolidando un proceso expansivo de degradación ambiental y de fragmentación social.

Las nuevas demandas urbanas suponen un desafío de carácter innovador, no solo en cuanto a los objetivos, que tienen un tono de incertidumbre significativo, sino también al relevamiento de factores para el despegue de un área deprimida, como en este caso, que requiere privilegiar actividades no tradicionales, con grado de especialización, escala de prestación y cobertura de mercado que favorecen a los procesos de transformación urbana. En esta lógica se enmarcan las propuestas elaboradas para el municipio de Balcarce.



## La situación diagnóstica

**E**l municipio de Balcarce se encuentra ubicado en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires, en el sector central del sistema de Tandilla, abarca una superficie de 4.120 km<sup>2</sup>. La ciudad de Balcarce es la cabecera del partido y se encuentra ubicada en la cuenca superior del Arroyo Pantanoso. Posee una importante área rural que la circunda, en esta dualidad de situaciones donde se mezcla lo urbano con lo rural se conjugan actividades agrícola-ganaderas y actividades urbanas. Es cabecera de cuenca y sus aguas subterráneas se emplean principalmente para el abastecimiento público. Según el censo de población de 2010, el municipio de Balcarce cuenta con 43.823 habitantes, de los cuales aproximadamente 39 mil corresponden a la ciudad cabecera y el resto a población rural, la mitad de la misma está distribuida en cinco pequeñas localidades, a saber: San Agustín, Los Pinos, Napaleofú, Villa Laguna La Brava y Ramos Otero.

La ciudad de Balcarce se divide en cuatro grandes cuadrantes: norte, sur, este y oeste. La ciudad posee un trazado cuadriculado estructurado sobre una plaza principal, la Plaza Libertad, conformada por cuatro manzanas de planta cuadrada frente a la que se ubican las instituciones locales (la Municipalidad, el museo, la iglesia, una escuela y varias entidades bancarias).

**[Figuras 1 y 2].**

Desde esta perspectiva, cabe destacar que la ciudad de Balcarce ha promovido tendencialmente una extensión radial, que encontró como primer límite al ambiente serrano. La sierra La Barrosa constituye, por ejemplo, un límite natural al crecimiento de la ciudad en dirección al sudeste. Otro elemento importante es la Ruta N° 55 que atraviesa la ciudad en dirección nordeste-suroeste.



Fig. 1. Escuela Normal frente a la plaza principal, obra del arquitecto Francisco Salamone.

Esta arteria ha originado una extensión lineal en esa dirección, lo que a su vez promovió la extensión de los usos urbanos del suelo, fundamentalmente comercial, hacia ambos lados de la misma, lo que dio como resultado una configuración urbana simétrica.

En el sudeste de la ciudad de Balcarce se encuentra ubicado el Parque Municipal “Cerro El Triunfo”. Se trata de un maravilloso espacio verde público de uso turístico y recreativo, muy utilizado por el conjunto de la comunidad. La ciudad presenta dos procesos de crecimiento bastante claros:

1. A través de la densificación edilicia de la trama urbana existente en el sector noreste y sudeste.
2. A través de la extensión de nuevas calles en el sector sudeste, relacionado con el uso residencial, de gran dinámica en cuanto a su crecimiento en la zona.

Las situaciones de tejido identificadas muestran un parcelario urbano predominantemente habitacional, en donde la mayor parte ocupada de la superficie es el residencial (una vivienda), algo disperso el residencial media (dos viviendas) y concentrado en la zona central el residencial alta (más de dos viviendas), el uso mixto (residencial-comercial) está compuesto por el uso



Fig. 2. Fachada del Cementerio de Balcarce, obra del arquitecto Francisco Salamone.

residencial más el de las actividades comerciales, como tiendas, panaderías, comedores, pequeñas industrias y otros.

Asimismo, la ciudad de Balcarce no presenta el periurbano típico de las ciudades grandes. Por el contrario, en esta ciudad se entremezclan en las zonas de borde el uso residencial de baja densidad con baldíos irrumpiendo el suelo rural, solo delimitado por una calle o por una línea de alambrado. Se observan en las imágenes situaciones características de estos bordes urbanos. [Ver plano 4, pág. 98 y plano 5, pág. 99].

### Estructura socioeconómica regional y local

La estructura productiva del municipio está fuertemente orientada a las actividades agropecuarias, particularmente las producciones de papa, cereales y oleaginosas. La bonanza agrícola de la primera década del siglo le ha permitido a Balcarce complementar su producción papera con “*commodities*” agrícolas<sup>1</sup>

1. Dentro de la economía se considera un “*commodities* agrícola” a cualquier producto agrícola destinado al uso comercial.

de alta rentabilidad, particularmente la soja, que le permite equilibrar riesgos respecto a la explotación del monocultivo de papa.

Esta estructura productiva agraria se ve favorecida por un entorno tecnológico de alto nivel de calificación con la presencia de una de las estaciones experimentales de mayor trascendencia del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Mar del Plata. Por ende, no es extraño que Balcarce lidere la región en materia de servicios al sector agropecuario.

Asimismo, la presencia de una empresa multinacional de procesamiento de productos alimenticios como *McCain* ha posibilitado agregar valor a la producción papera, a pesar de las tensiones que generan los requisitos impuestos a los productores por dicha empresa de papas fritas congeladas y la tendencia al monopsonio que afecta la comercialización del producto. El excedente agropecuario y la complementariedad turística con Mar del Plata permitieron sostener una operatoria comercial significativa en el partido, con una mayor actividad de los centros turísticos locales luego de la caída de la convertibilidad peso-dólar.

Por otra parte, es relativamente bajo el peso industrial de Balcarce en la región, con 75 empresas registradas, que representan el 6,1% del total de las firmas que operan en la localidad. La mayor parte de ellas se dedican al cultivo y elaboración de alimentos, a los textiles y a las máquinas y equipos, particularmente agrícolas. Es probable que en materia de empleos, presencias como las de *McCain* y la aparición de nuevos emprendimientos como el de los alfajores *Guolis*, además del postre Balcarce original, mejoren el posicionamiento del partido y generen una expectativa de reposicionamiento del partido en materia agroindustrial en el mediano plazo.

La venta y reparación de vehículos es otro de los sectores con mayor actividad relativa en Balcarce. La presencia de *Crespi* en la preparación de vehículos de carrera, la disponibilidad de un autódromo y la perdurabilidad de Fangio como símbolo que identifica a la ciudad, han favorecido una imagen de ciudad automovilística hacia el exterior, en tanto que, hacia el interior, el automóvil particular aparece como el bien de consumo durable privilegiado por la población. [Figura 3].

En materia de servicios Balcarce se destaca en la intermediación financiera y seguros con un nivel de presencia que indica el interés de estas firmas por la disponibilidad de recursos del partido. En el resto de los servicios su presencia es más débil, especialmente en hotelería y restaurantes (dadas las



Fig. 3. Museo del Automovilismo "Juan Manuel Fangio", en la ciudad de Balcarce.

expectativas turísticas) y en los servicios empresariales y de salud donde la posición satelital con respecto a Mar del Plata incide en la presencia relativa de los mismos en la estructura productiva de Balcarce.

Con respecto a Los Pinos, San Agustín, Napaleofú y Ramos Otero la actividad predominante es nítidamente rural, con diferencias en el énfasis al interior del sector agropecuario, pero siempre con presencia importante del cultivo de cereales y oleaginosas en combinación con la papa y la ganadería. La escasa diversificación constituye una debilidad en su estructura productiva. A pesar de su importancia, las tradicionales actividades agropecuarias ya no generan empleo en cantidad (y de calidad) suficiente. Las empresas agropecuarias representan el 33% del total de firmas pero generan menos del 20% del empleo, esto refleja las limitaciones del sector como generador de empleos directos en el largo plazo. Esta característica afecta no solo a los trabajadores con calificación técnica y profesional sino también a los de baja calificación.

En los últimos años, la mayor tecnificación de las tareas rurales y, principalmente, el avance del cultivo de soja, provocaron una menor demanda de mano de obra en el campo, tanto para el desarrollo normal de las tareas como para períodos puntuales como ser la cosecha y, sobre todo,

---

la siembra, que tradicionalmente era un momento que requería mano de obra adicional y generaba flujos migratorios de otras partes de la provincia y del país.

Esta menor creación de empleos del sector agropecuario se evidencia en la pérdida de población que experimentó el campo en las últimas décadas, al mismo tiempo que se incrementó la concentración demográfica en los pequeños pueblos y, especialmente, en la ciudad de Balcarce, la que mostró un crecimiento demográfico superior al 20% en los últimos 20 años. Este proceso genera una mayor presión sobre el mercado de trabajo urbano, especialmente sobre actividades comerciales y de servicios. Actualmente, la mayor parte de la población ocupada (el 65,4%) se desempeña en el sector terciario.

La población económicamente activa (PEA) urbana de Balcarce es de aproximadamente 15 mil personas. Asimismo, se detectaron debilidades y problemáticas en torno a las capacidades técnicas y operativas en la mano de obra local, tales como el déficit de mano de obra calificada, producto de un proceso de emigración de trabajadores calificados, asociado a la escasa capacidad de generar empleos a escala local y también por la falta de una oferta diversificada de educación universitaria, la falta de capacitación en oficios y las escasas posibilidades para los trabajadores jóvenes, especialmente la falta de capacitación para acceder a los puestos de supervisión.

Por otra parte, el porcentaje de población con educación superior es relativamente escaso, lo que señala un déficit de capital humano para motorizar procesos de desarrollo económico con mayor incorporación de conocimiento, tecnología y valor agregado a la producción de bienes y servicios. En este sentido, la oferta de educación universitaria en Balcarce es escasa y acotada a determinadas carreras, siendo la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Mar del Plata la institución más importante.

La oferta universitaria se completa bajo la modalidad de educación a distancia, en la que se ofrecen carreras de diversas universidades (Católica de Salta, Tres de Febrero, Belgrano). La falta de oferta educativa de nivel terciario y universitario provoca, junto con la falta de una oferta amplia de oportunidades laborales asociada a la escasa diversificación productiva del partido, la emigración de población joven a otras ciudades.

Del mismo modo, en las localidades del interior del partido se advirtió la falta de educación secundaria, superior, para adultos y, específicamente, formación profesional afín al sector agropecuario. También se detectó la

---

falta de desarrollo de microemprendimientos.

Por otra parte, el crecimiento urbano de la ciudad de Balcarce genera una mayor presión sobre el mercado inmobiliario. En este sentido, el valor del suelo urbano muestra un gradiente desde el centro hacia la periferia y de sur a norte, lo que muestra una correlación significativa con las condiciones socioeconómicas de los hogares, que son mejores en el centro y van desmejorando hacia la periferia del área urbana, asimismo se pudo observar que son mejores en el sur que en el norte de la ciudad. **[Ver plano 6, pág. 100].**

La dinámica del mercado del suelo urbano ha provocado, como en otras partes del país, un aumento sostenido de los precios del suelo y de las propiedades. Esta situación dificulta el acceso a la vivienda a diversos sectores de la población, especialmente la población de menores ingresos y la población joven, agravando, a pesar de la significativa inversión en vivienda pública desplegada en los últimos años, el déficit habitacional en la ciudad. Entre las problemáticas más sensibles vinculadas con el acceso a la tierra y a la vivienda se encuentran la toma de tierras y el intrusamiento de viviendas. Ambas situaciones se observan con mayor intensidad en la periferia del sector norte de la ciudad, la zona de menor consolidación relativa, con peores condiciones ambientales y de menor expansión urbana. **[Ver plano 7, pág. 101].**

Desde esta perspectiva se torna indispensable actuar sobre el sistema productivo local para diversificar su perfil productivo, incorporar valor agregado a su producción y alentar la cooperación e integración productiva de las empresas. Este nuevo perfil productivo debiera sumar a la tradicional base agrícola y ganadera y sus servicios conexos, la necesidad de profundizar el proceso de agregación de valor mediante la transformación secundaria de la materia prima local, el desarrollo del sector de maquinaria agrícola y la consolidación del sector turismo.

Desde esta perspectiva se torna indispensable actuar sobre el sistema productivo local para diversificar su perfil productivo, incorporar valor agregado a su producción y alentar la cooperación e integración productiva de las empresas.

## Características del soporte urbano y territorial

Balcarce se inserta en el *Sistema de Tandilia*, un conjunto montañoso que se extiende entre la llanura de Olavarría y la Costa Atlántica, donde se emplaza la ciudad de Mar del Plata. Desde las inmediaciones del Arroyo Las Flores (afluente del Río Salado), Los Cerrillos (Bolívar) hasta Cabo Corrientes y Punta Mogotes, en el Atlántico, a lo largo de 340 km en sentido noroeste-sudeste, con un ancho máximo de 63 km en su parte central y una altura máxima de 524 m.

Las sierras son bajas y forman grupos aislados por las llanuras. El paisaje de Balcarce está íntimamente asociado a las características naturales, a la acción o modificación histórica del medio y a un patrón de desarrollo de las actividades productivas de la sociedad de Balcarce. El paisaje es la ilustración de la unión en torno de un patrimonio a la vez natural y cultural. De allí que la noción de patrimonio común aparezca como transambiental, es decir, como aplicable a casi todos los elementos del medio ambiente, naturales o culturales.

A modo de síntesis se comprende inmediatamente que hay tres paisajes codeterminados por el componente más singular de este medio: las sierras, que en relación con las actividades, la topografía y los ecosistemas componen, por un lado, una percepción única en el territorio nacional y, por el otro, su interdependencia regional dos de transición. Los paisajes de transición son: el paisaje de aproximación o el paisaje del bajo y el paisaje del alto, y, centralmente, la cuenca visual de Balcarce.

Cabe consignar que los componentes estructurantes del paisaje son las sierras de cumbres planas y paredes agrestes, así como la contigüidad con la producción agrícola y la continuidad de las parcelas en producción –acentuada por el sistema de riego y la prolijidad de los alambrados–, más la diversidad de coloridos durante el año y la accesibilidad vial que interdependientemente generan una dinámica que contrasta con el espacio infinito de la pampa.

El partido es uno de los de mayor extensión de la Provincia de Buenos Aires y goza de una ubicación privilegiada en el corazón de un sistema rocoso con generosas extensiones de tierra fértil. En su interior además de la ciudad de Balcarce (cabecera del partido), se destacan las localidades de San Agustín, Los Pinos, Napaleofú, Ramos Otero y Villa Laguna La Brava, a excepción de esta última, todas surgidas por la localización de estaciones del original trazado ferroviario. Sus tierras son aptas para la agricultura,



Fig. 4. La laguna La Brava es un entorno único en la provincia, que se combina con las serranías.

para el cultivo de cereales y papas. Hacia el noreste, el terreno se hace más bajo e inundable, cubierto de pastos, lo que ha llevado a su especialización como zona ganadera.

Las sierras también fueron asiento de actividad minera a través de la explotación de canteras de materiales para la construcción, aunque actualmente se encuentran cerradas.

En los últimos años se ha fortalecido el turismo, en especial el relacionado con el automovilismo que atrae a muchos visitantes para recorrer el Museo Juan Manuel Fangio, oriundo de Balcarce y las competencias que tienen lugar en el autódromo, como también para la práctica de deportes náuticos en la laguna La Brava y parapente en Puerta del Abra. [Figura 4].

Balcarce está integrado por un sistema vial, que ofrece buenas condiciones de transitabilidad todo el año, se encuentra constituido principalmente por la Ruta Nacional 226 y la Ruta Provincial 55, que conectan al partido con la zona centro y sur de la provincia y a través de ellos con el resto del país. Complementaria a la red vial, el sistema de transporte interurbano y regional de acceso a Balcarce, cuenta con un importante desarrollo, con algo más de una decena de compañías de ómnibus de larga distancia que vinculan al partido con Mar del Plata, Tandil, Buenos Aires y Necochea.

---

La ciudad nació y creció como centro de servicios para el área rural del Partido de Balcarce, con un funcionamiento marcadamente endógeno, a partir de un monocentro administrativo-comercial y de servicios permanente y una localización de actividades productivas cambiante, que al desactivarse el ferrocarril tendió a diversificarse primero y luego a alentar condiciones turísticas.

Ubicada en un área de gran calidad paisajística al pie de la sierra La Barrosa, Balcarce se muestra como una ciudad ordenada espacialmente y con elementos de gran valor urbanístico y arquitectónico que distinguen su estructura interna –planta urbana fundacional delineada según una matriz histórica de composición del territorio, de estructura concéntrica, con bulevares que la atraviesan internamente–, común a la mayoría de los pueblos y ciudades generados en la Provincia de Buenos Aires, al sur de Río Salado. El mismo responde a un esquema geométrico organizado por dos ejes perpendiculares y una cuadrícula regular que definen la planta urbana fundacional diseñada, con precisos cánones neoclásicos. Del centro se irradian hacia cada lado cuatro bulevares que organizan la ciudad en igual cantidad de direcciones, uno en sentido noreste-sudoeste, coincidente con la Ruta Provincial 55 que la atraviesa linealmente y su opuesto, en sentido noroeste-sudeste.

Estas grandes avenidas de estructura neoclásica, de anchas dimensiones, cantero central y frondosa arboleda, definen en su intercepción el centro y principal referente urbano de la ciudad, la Plaza Libertad. Este núcleo central con las cuatro plazas que lo conforman, constituye la matriz del amanzanamiento reticular desde donde se organiza la cuadrícula urbana, hacia cuatro cuadrantes bien definidos y delimitados por los respectivos bulevares.

Tanto la estructura espacial, como funcional de la ciudad, son convergentes al área central y coincidentes con el núcleo histórico. Esta área, delimitada por aproximadamente seis manzanas alrededor de la Plaza Libertad y con una densidad poblacional media, alberga las principales funciones administrativas institucionales, mezcladas con actividades comerciales, residenciales y de servicio, con un alto grado de diversidad funcional, que facilita un uso permanente de la calle como espacio público en las distintas horas del día. **[Ver plano 8, pág. 102].**

Este rasgo se ve, a la vez, favorecido por un tejido compacto, continuo, de altura regular –planta baja y primer piso–, en general, con adaptación del

---

*stock* edilicio preexistente generando un clima dinámico y de valoración patrimonial en el perímetro de la plaza. Esta histórica uniformidad espacial comienza a desdibujarse por la construcción de edificios de propiedad horizontal en altura, que altera el homogéneo tejido urbano.

Desde el área central y hacia los bordes, la ciudad se irradia con una decreciente gradualidad urbana caracterizada por usos predominantemente residenciales de mediana a baja densidad, mechados con equipamientos, comercios e industrias pequeñas y medianas. Hacia el sur, norte y el este se conforma una zona de morfología urbana homogénea y tejido compacto, con alturas edificatorias entre 1 y 2 niveles y buena calidad constructiva. Mientras que hacia el oeste, prevalece una condición más heterogénea con tejido semicompacto a semiabierto.

La ocupación del suelo decrece desde el área central –caracterizada por usos administrativos comerciales– hacia los bordes del núcleo, con usos predominantemente residenciales. En torno y alrededores de la Plaza Libertad pueden observarse una mayor focalización de usos comerciales, que se prolongan en forma axial hacia los ejes de los bulevares que recorren la ciudad en el sentido noreste-suroeste, continuando ya a través de este último sobre el acceso de la avenida San Martín, hasta entroncarse en el Cruce.

A partir del centro se expande con alta predominancia los usos residenciales, que se entremezclan con comercios mayorista y minorista, talleres, pequeñas y medianas industrias, depósitos y almacenaje de mercadería agrícola, ya más hacia los bordes. La ciudad con una estructura de carácter monocéntrica, conserva y reúne en su casco histórico las principales actividades administrativas y comerciales junto a residencias y actividades de servicios. Esta fuerte centralidad espacial remarcada por los ejes viales que organizan la trama urbana, en parte ha sido un factor condicionante del desarrollo urbano de Balcarce.

---

La ciudad con una estructura de carácter monocéntrica, conserva y reúne en su casco histórico las principales actividades administrativas y comerciales junto a residencias y actividades de servicios.

La diferenciación espacial y social se ve favorecida por la irrupción de urbanizaciones diferenciadas para clase más altas en el cuadrante sur y el desarrollo de barrios de vivienda para sectores de bajos recursos, en el cuadrante norte y oeste. Esta asimetría plantea la falta de estrategias integrales de equiparación social tanto en el uso y distribución del espacio urbano como en la necesidad de alcanzar una más equilibrada inserción urbana y mejor diversidad residencial para los sectores menos incluidos de la ciudad. [Ver plano 9, pág. 103].

### Formulación del diagnóstico de situación

Se presenta aquí un diagnóstico FODA participativo de la situación socioeconómica, ambiental y del soporte urbano territorial actual del municipio y su entorno microrregional.

A partir de esta formulación diagnóstica sobre la situación identificada en el municipio de Balcarce se ha elaborado una serie de criterios orientadores para la formulación del plan, que se desarrollan en la siguiente tabla.

	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
EQUIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicación en el Cruce de Rutas 226 y 55, con importante conectividad vial y accesibilidad regional.</li> <li>Entorno tecnológico rural altamente competitivo por la presencia de sedes del INTA y de la UNMdP.</li> <li>Accesos pavimentados a las diferentes localidades del interior (a excepción de la de Ramos Otero).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de tierra ferroviaria sin uso, para el desarrollo de actividades sociales en la zona noroeste.</li> <li>Avance de obras públicas nacionales: la autovía RN 226 y la refuncionalización del sistema ferroviario.</li> <li>Posibilidad de adhesión a programas provinciales y nacionales de desarrollo urbano sostenible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura territorial monocéntrica, con servicios y equipamientos que limitan una ocupación equitativa.</li> <li>Crecimiento urbano asimétrico, fragmentado y sin planificación, que condiciona el desarrollo.</li> <li>Insuficiente estructura hospitalaria y falta de capacidad de internación en media y alta complejidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de rentabilidad de tierra rural en detrimento de recursos naturales y del uso de bienes públicos.</li> <li>Proceso de ocupación dispersa de la periferia urbana, debido a migración interna y extraregional.</li> <li>Mayor riesgo ambiental por utilización de métodos de siembra y fumigación en áreas periurbanas.</li> </ul>

	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
IDENTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identidad cultural, ligada al automovilismo, y territorial, ligada a las sierras y a la producción papera.</li> <li>Existencia de recursos naturales y paisajísticos, con singulares atractivos (campo, sierras, laguna).</li> <li>Importante acervo patrimonial (museo y casa de Juan M. Fangio, obras de Salamone, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyección de una imagen de Balcarce a través de su paisaje serrano y de la cultura automovilística.</li> <li>Posicionamiento de marcas Balcarce (Guolis, Fangio, Crespi) y emprendimientos de pastelería local.</li> <li>Posibilidad de consolidar una oferta urbana atractiva a partir de su identidad pueblerina y apacible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo crecimiento demográfico, emigración de población calificada y pérdida de peso poblacional.</li> <li>Excesivo parque automotor, abusiva cultura de uso del automóvil y altos niveles de colisiones y damnificados.</li> <li>Centralizada estructura vial, que acrecienta la llegada de vehículos al centro, e inadecuada jerarquización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de problemas ambientales que afectan la identidad local, cuya gestión es de tipo extramunicipal.</li> <li>Necesidad de actualizar la zonificación urbana para evitar un crecimiento desordenado.</li> <li>Degradación del patrimonio cultural y natural debido al tratamiento de interés paisajístico.</li> </ul>
DIVERSIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de las industrias alimenticia, metalmeccánica y de servicios relacionados con el agro y el turismo.</li> <li>La presencia de la empresa líder en producción de papa elaborada y de una fuerte tradición pastelería instalada en la sociedad.</li> <li>Oferta diversificada de comercios en la ciudad, particularmente de apoyo al automóvil y asociados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptabilidad de suelos para impulsar la diversificación de la producción agrícola y ganadera en el municipio.</li> <li>Promover la diversificación de la producción local a partir de procesos recientes de expansión de los mercados internacionales.</li> <li>Oportunidades de desarrollo de emprendimientos turísticos nacionales, dirigidos a la tercera edad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marcada segregación y segmentación en el territorio de proyectos locales, provinciales y nacionales.</li> <li>Prestaciones diferenciales de servicios e infraestructuras entre la ciudad y las localidades, que favorecen la concentración urbana.</li> <li>Falta de diversificación educativa básica y superior, y de formación profesional afin al sector agropecuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riesgos de contaminación ambiental como resultado de la intensificación de la producción agrícola.</li> <li>Progresivo estancamiento de las localidades, con pérdida de población, a excepción de Napaleofú, por su mejor ubicación estratégica.</li> <li>Procesos de desarrollo agroindustrial y minero pueden plantear conflictos con la calidad ambiental.</li> </ul>

	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
COMPETITIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertenencia al corredor vial de la Ruta 226, junto a Mar del Plata y Tandil, de alto potencial económico y de recursos naturales.</li> <li>• Participación regional altamente competitiva de empresas que operan en la intermediación financiera.</li> <li>• Ventajas competitivas del distrito como centro de la producción papera con alcance nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de atraer inversiones derivadas del contexto provincial y regional, para el desarrollo local y microrregional.</li> <li>• Potencial desarrollo de emprendimientos turísticos ligados a las actividades rurales y de serranías.</li> <li>• Potencial polo económico y turístico, por sus recursos naturales y su cercanía a Tandil y Mar del Plata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente sistema de transporte urbano de pasajeros y de acceso y circulación de transporte pesado de cargas.</li> <li>• Débil autonomía financiera municipal y bajo agregado de valor en el sistema productivo local.</li> <li>• Falta de una política de suelos productivos y de preservación de las aguas superficiales y subterráneas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La construcción de la autovía tiende a agudizar la posición satelital con respecto a Mar del Plata en materia de recreación y empleos.</li> <li>• Presencia dominante de Mar del Plata, que inhibe capacidades autónomas para el desarrollo local.</li> <li>• Pérdida competitiva frente a Tandil, por falta de iniciativas innovadoras de desarrollo y turístico.</li> </ul>
SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones ambientales favorables para el desarrollo de la producción agrícola-ganadera.</li> <li>• Presencia de industrias muy poco contaminantes e incipiente conciencia pública sobre los problemas ambientales.</li> <li>• Tejido urbano y espacio público de buena calidad, y diversidad de espacios de capital social (clubes, centros vecinales, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones para el desarrollo de un turismo sostenible en las localidades del interior.</li> <li>• Condiciones para establecer criaderos modelo y producciones alternativas tanto forestales, hortícolas y de cultivos orgánicos.</li> <li>• Incentivo nacional para el desarrollo de agroindustrias, en especial a las vinculadas con los biocombustibles para uso sustitutivo local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de coordinación interjurisdiccional y de manejo integrado del paisaje y del turismo serrano.</li> <li>• Falta de concientización en la población sobre el cuidado y la preservación de los recursos naturales y paisajísticos locales.</li> <li>• Saturación de la capacidad del predio actualmente destinado a la disposición final de los residuos urbanos domiciliarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de continuidad de proyectos ambientales por parte de gobiernos nacionales y provinciales.</li> <li>• Falta de delegación de poder de control ambiental a los diferentes municipios por parte de la Prov. de Bs. As.</li> <li>• Progresiva migración interna por despoblamiento rural y de localidades, y pérdida consecuente de empleos vinculados al campo.</li> </ul>

	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
GOBERNABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad técnica del gobierno local para el estudio y resolución de problemas ambientales.</li> <li>• Fácil acceso a subsidios nacionales y provinciales para financiamiento de obras públicas y de desarrollo local.</li> <li>• Fuerte respaldo institucional a la investigación y a la innovación tecnología agropecuaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de capital social mediante procesos de participación de distintos actores sociales.</li> <li>• Capacidad contributiva de los habitantes susceptible de ser aprovechada con innovadores instrumentos de recaudación.</li> <li>• Recursos disponibles para la aplicación del <i>e-government</i>, para facilitar la gestión y los servicios ciudadanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de instrumentos que permitan redistribuir ingresos y encarar obras públicas de envergadura.</li> <li>• Aparato municipal desbalanceado, con concentración de funciones y de toma de decisiones políticas en pocas áreas.</li> <li>• Ausencia de un área de gobierno que tenga a su cargo la planificación urbana y territorial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de organismos provinciales y nacionales para encarar obras públicas de envergadura.</li> <li>• Resistencia al cambio e incompatibilidades entre áreas del municipio generadoras de geoinformación.</li> <li>• Ausencia de una estructura burocrática, técnica y profesional suficiente para la implementación del Plan.</li> </ul>



## El rol en la microrregión

Como herramienta para la implementación del enfoque territorial, el Plan Estratégico considera primordial tener en cuenta los procesos de planeamiento local participativo, mediante un modelo de intervención del territorio que prioriza la perspectiva del “urbanismo social”, que comprende simultáneamente la *transformación física*, la *intervención social*, la *gestión institucional* y la *participación comunitaria*. A modo de síntesis, los problemas identificados en el proceso de análisis diagnóstico territorial tienen que ver con:

- **A escala regional:** la presencia dominante de Mar del Plata en la región inhibe las capacidades autónomas de desarrollo local y genera dependencia con respecto a los servicios técnico-profesionales y de comercio mayorista; presenta asimismo una relación competitiva frente a Tandil, por recursos naturales comunes y falta de iniciativas innovadoras en turismo alternativo.

- **A escala del partido:** un desarrollo desigual de las localidades expresado en insuficientes inversiones en infraestructura de servicios públicos y equipamiento social que, junto a la falta de incentivos productivos y oportunidades de empleo, no logran retener a la población local; existe una ausencia de una consistente promoción del turismo local y de otras actividades productivas alternativas, como fuente de nuevos desarrollos económicos.

**A escala urbana:** una estructura urbana de fuerte centralidad, como factor condicionante del desarrollo, limita una equitativa distribución espacial de funciones; un desigual y desordenado crecimiento urbano, refleja

un desarrollo asimétrico del espacio urbano, con estancamiento y sectorización de áreas con barrios marginados, agravado por la concentración de nuevos programas habitacionales; y la expansión irregular en tierras con alto valor paisajístico, de baja densidad. [Ver plano 10, pág. 104]. Sobre la base de estas primeras conclusiones generales y habiendo realizado la identificación de problemas, delimitado el árbol de problema y encarado el diagnóstico situacional mediante la matriz FODA, se plantea como objetivo estratégico:

“contribuir a un desarrollo territorial con *equidad, identidad, diversidad, competitividad, sostenibilidad y gobernabilidad*, a fin de lograr mejores condiciones de vida para todos los habitantes”.

Desde esta perspectiva se plantean los siguientes términos:

- **En lo regional:** constituirse en promotor del polo de actividades económicas de la subregión (Balcarce-Mar del Plata-Tandil, corredor Ruta 226), activando instancias interjurisdiccionales, lo que propiciará nuevas relaciones productivas e institucionales con municipios vecinos, alianzas y acuerdos entre el sector público y el privado, con la intención de aprovechar más eficazmente los recursos, las oportunidades y las sinergias mutuas.

- **En el partido:** potenciar la capacidad instalada en las localidades, para evitar el desarraigo de la población residente, coadyuvando a equiparar la infraestructura y los servicios educativos, y alentando el desarrollo de herramientas de capacitación vinculadas a optimizar la producción. Asimismo, fortalecer actividades productivas y de complementariedad entre las localidades (Los Pinos-San Agustín) y potenciar la localización de nuevas, lo que incluiría emprendimientos de localización indiferenciada.

- **En la ciudad:** promover el desarrollo de nuevas centralidades urbanas, que consideren la reactivación, la complementariedad, la refuncionalización territorial y la integración urbana. Además de regular el crecimiento y la expansión urbana, desalentando el crecimiento disperso y espontáneo sin planificación previa sobre las laderas rocosas del sur, que ha generado la demanda creciente en la provisión de infraestructura y servicios urbanos, y la ocupación privilegiada de las mejores tierras de la ciudad. Y, finalmente,

reestructurar el sistema vial, con la creación de nuevos accesos, la mejora de la conectividad interna y las normativas de seguridad vial y el reordenamiento de los usos del suelo urbano. [Figura 5].

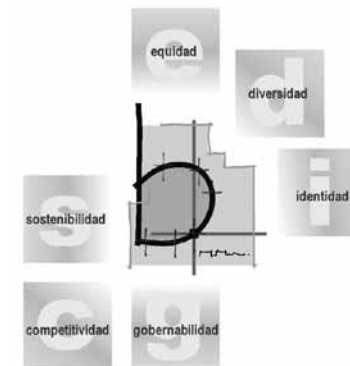


Fig. 5. Objetivos estratégicos del Plan.

## Lineamientos para el desarrollo local

El modelo económico y productivo delineado para el desarrollo económico-territorial del partido de Balcarce procura intervenir sobre tres elementos:

1. El sistema productivo local.
2. El mercado de trabajo local.
3. La gestión del desarrollo.

Con los objetivos de aumentar la cantidad y calidad de empleos, promover una mayor inclusión de jóvenes y mujeres en el mercado de trabajo, incrementar los niveles de producción y de consumo a escala local y aumentar los ingresos fiscales del municipio.

El desafío, en términos del desarrollo económico-territorial, es avanzar hacia la redefinición del perfil productivo del partido, y garantizar el desarrollo sustentable del mismo. En este sentido, el modelo de desarrollo económico y productivo local debe asegurar:

1. La inclusión social.
2. La generación de empleo.
3. La sostenibilidad ambiental.

El *sistema productivo local* está compuesto por las empresas y agentes económicos de los distintos sectores de la economía local, que

---

mantienen relaciones de cooperación/competencia entre sí en un ambiente o contexto definido por las normas e instituciones locales y nacionales. En base al diagnóstico elaborado de manera participativa con distintos representantes de la comunidad local se advirtieron las limitaciones del sector agropecuario, tradicional motor de desarrollo del partido, como generador de empleos directos a largo plazo.

Asimismo, un rasgo de esta estructura productiva es el escaso valor agregado en el sistema productivo local, debido al predominio de actividades primarias y la escasa transformación/industrialización en la escala local. La propuesta delineada en el marco del *Plan Estratégico* está orientada a actuar sobre el *sistema productivo local* con los objetivos de diversificar el perfil productivo local, incorporar valor agregado a la producción local y alentar la cooperación e integración productiva de las empresas.

El nuevo perfil productivo proyectado para el partido incorpora a la tradicional base agrícola y ganadera y sus servicios conexos, la necesidad de profundizar el proceso de agregación de valor mediante la transformación secundaria de la materia prima local, el desarrollo del sector de maquinaria agrícola y la consolidación del sector turismo.

En el partido, por un lado, existen recursos naturales y humanos, aprove-

— Actuar sobre el sistema productivo local con los objetivos de diversificar el perfil productivo local, incorporar valor agregado a la producción local y alentar la cooperación e integración productiva de las empresas.

— vechados y potencialmente aprovechables, saberes locales y redes de relaciones entre los actores locales, que constituirán las bases de una estrategia de desarrollo que prioriza la agregación de valor a la producción primaria local y el impulso de la industria de maquinaria agrícola. Por otro lado, existe un desarrollo turístico que aprovecha las fortalezas del partido en términos de recursos paisajísticos naturales (sierras, campos y lagunas) y de su patrimonio histórico y cultural, expresado en las obras del arquitecto *Francisco Salamone*, el tradicional postre “Balcarce”, la pasión por el automovilismo y la

---

figura del quintuple campeón mundial de Fórmula 1, el piloto argentino *Juan Manuel Fangio*, entre otros aspectos.

En el caso del turismo es importante tener en cuenta el desarrollo de Villa Laguna La Brava, fuertemente asociado a las actividades recreativas y turísticas. La tendencia indica que este crecimiento continuará en los próximos años, inducido incluso por la construcción de la autovía a Mar del Plata; por lo tanto, es necesario planificar y regular este crecimiento.

Por otra parte, la actuación sobre el mercado de trabajo local estará orientada a la construcción de ventajas competitivas y a la incorporación de conocimiento en la población trabajadora del partido. En este sentido, se priorizarán los programas y proyectos de formación y capacitación de la mano de obra local. Asimismo, el modelo propuesto propende a una mayor diversificación de las actividades productivas.

Por último, la gestión del desarrollo estará orientada a la definición de políticas de desarrollo local pensadas estratégicamente a largo plazo, a incrementar la articulación de los niveles de gobierno y la coordinación público-privada del desarrollo como así también a la construcción de más ámbitos de participación de la ciudadanía en estos procesos.

Se propone un modelo de gestión del desarrollo basado en una mirada estratégica, en el cual, bajo la conducción del gobierno local, exista una gran articulación y coordinación entre los actores públicos y privados para la gestión del proceso. Esto implica la participación de actores locales, la creación de instancias institucionales de participación ciudadana al efecto, y una mayor disponibilidad y acceso a la información para la toma de decisiones.

### **Lineamientos para el desarrollo urbano**

En términos generales, el Plan pretende constituirse en un instrumento guía de acción, tanto para el conjunto de la sociedad balcarceña como para los decisores políticos, en procura de afianzar una mejor calidad de vida para todos sus habitantes. El enfoque reconoce y plantea potencialidades y oportunidades existentes con el fin de orientar políticas, acciones y realizar inversiones de una manera más equitativa, de tal forma que se minimicen los impactos y se garantice la inclusión de todos los habitantes en las dinámicas de desarrollo.

---

Como estrategia de desarrollo es fundamental promover la equidad territorial, al privilegiar la acción del Estado municipal en las zonas donde la ciudad presenta mayores asimetrías y vulnerabilidades, desde el punto de vista social, ambiental y político, y donde se evidencian los menores índices de desarrollo humano y calidad de vida, contrapesando con aquellos en que la acción del mercado privilegió la apropiación de las mejores tierras y la renta urbana. [Ver plano 11, pág. 105].

La unidad geométrica que presenta la planta fundacional de Balcarce, de estructura concéntrica y cuadrícula interior, atravesada por cuatros bulevares axiales, no mantiene similar correlato con un desarrollo equilibrado de su territorio, las conectividades viales, la distribución de los servicios e infraestructura y el resguardo de sus centralidades.

Para ello se propone reorientar la actual estructura monocéntrica, que acunó la ciudad a través del tiempo, en un nuevo sistema de centralidades, que atienda tanto a la revalorización y revitalización de la actual área central, como a la promoción de nuevos subcentros, de escala barrial. [Ver plano 12, pág. 106].

A través de estas nuevas centralidades se busca complementar una mejor y más equitativa distribución del territorio, en cuanto a la disponibilidad de infraestructura, servicios, comercios, equipamientos, espacios públicos, lo que permitirá ajustar desequilibrios que el mismo proceso de crecimiento ha generado, como jerarquizar aquellos que fueron perdiendo su original relevancia o desdibujaron su auténtico rol. En este marco se plantean cinco lineamientos para el desarrollo urbano de Balcarce:

1. *Generar* un nuevo sistema de centralidades.
2. *Jerarquizar* la red de conectividad vial.
3. *Potenciar* el papel de las localidades.
4. *Ciudad* más compacta y equilibrada.
5. *Ciudad* más saludable y participativa.

Estos lineamientos promueven un mayor equilibrio territorial sobre la base de las nuevas centralidades planteadas para el área norte (en terrenos ferroviarios); una revalorización del área central con la ruptura de las particiones de la Plaza Libertad, su peatonalización y el área de protección patrimonial; la resignificación de la zona del Cruce, con la promoción de características identitarias y la oferta de servicio al turismo; el equilibrio de

las densidades residenciales en relación con los servicios e infraestructura y en la regulación urbana a avances expansivos; el reordenamiento de las zonas industriales y mixtas predominantes en zonas del Cruce y del casco urbano, hacia áreas ambientalmente más seguras; la recuperación de las áreas de borde de las dos principales rutas, para asegurar los entornos paisajísticos y servicios al turismo; la jerarquización de los accesos, con mejor conectividad vial; y una mayor compacidad del tejido urbano sobre la base de la disponibilidad de tierra e infraestructura existente. [Ver plano 13, pág. 107; plano 14, pág. 108 y plano 15, pág. 109].

## Lineamientos para el desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible requiere atender centralmente a la participación de la comunidad, en particular de las entidades y organizaciones sociales, académicas, profesionales, empresariales y gubernamentales, para alcanzar decisiones compartidas ciertas y verificables para el seguimiento y la eventual rectificación y nuevas actuaciones locales.

En este marco, se plantea ahondar sobre la calidad ambiental a alcanzar, la necesidad de preservar las cuencas visuales y promover actividades turísticas sostenibles en las sierras y las localidades con “sabor” a identidad local. En materia ambiental se insiste con la interdependencia entre los recursos y en la conformación de redes para alcanzar resultados y mejoras efectivas:

- **El sistema de espacios verdes:** integra a la ciudad con las localidades, las sierras y el área rural.

- **El sistema de gestión de los residuos sólidos urbanos:** procura alcanzar los resultados de “basura cero” al promover la separación domiciliar de la misma, clasificación y producción de compost,<sup>1</sup> lombricultura y biogás antes de disponer en un nuevo relleno sanitario.

- **El sistema de energía sostenible:** alienta al incremento de la eficiencia energética y al uso de aerogeneradores, calefacción térmica al promover

1. El compost es el material orgánico que resulta de la descomposición de desechos orgánicos vegetales y animales que se utiliza como abono para el crecimiento de plantas o para la mejora del suelo.



Fig. 6. Talleres participativos destinados a la construcción colectiva de problemas a abordar.

su aislación en viviendas y el diseño edilicio siguiendo los principios de la bioarquitectura.

- **El sistema de asentamientos humanos para la sostenibilidad:** mediante roles diferenciales y complementarios que siguen las características y acentúan la apropiación de las potencialidades y de los recursos locales.

La intencionalidad para alcanzar la sostenibilidad no solo es una aspiración ética, influida por la racionalidad y conocimiento científico, es hoy –y mañana lo será aún más– un imperativo del siglo XXI. No solamente hay costos de degradación de los recursos realizados en el pasado sino que muchas conductas productivas y de uso siguen contribuyendo a generar alarmas, a incrementar situaciones inestables con emergencias donde las respuestas solo son parciales y conducen en muchos casos –desconociendo sus efectos posteriores– a catástrofes darwinistas.

Debemos ser sostenibles, debemos promover que otros municipios sean sostenibles, para ello debemos actuar localmente y pensar globalmente para alcanzar condiciones humanas de habitabilidad. El mensaje debe ser de “necesidad”, de “corresponsabilidad”. Una “cultura sostenible” es básicamente

compartir sin degradar, con conocimiento crítico para alcanzar un ámbito de vida estable. Y este postulado es el que orienta el desarrollo de las propuestas del Plan. [Figura 6].

## Formulación de las estrategias de actuación

Para tender a mejorar las condiciones de vida del municipio, el Plan Estratégico tiene como objetivos generales: la *equidad*, la *diversidad*, la *competitividad*, la *gobernabilidad*, la *sostenibilidad* y la *identidad*. Y, a partir de tales objetivos se generan diferentes estrategias de actuación:

### - Estrategia 1: Generar nuevas centralidades urbanas

Conformar un nuevo sistema de centralidades urbanas, que fortalezca al centro actual y cree dos áreas de subcentralidad en torno a la estación ferroviaria y a la zona del Cruce, como elementos reactivadores de la zona y nodo integrador urbano.

### - Estrategia 2: Jerarquizar la red de conectividad vial

Reestructurar el sistema de tránsito urbano, considerando los accesos, la conectividad interna, la jerarquización de la red, la diferenciación por modos, la ruptura de cargas y la reducción de velocidades, en el marco de un plan general de seguridad vial.

### - Estrategia 3: Estructurar relaciones de cooperación

Estructurar relaciones territoriales de cooperación y complementariedad regional, para fortalecer la identidad regional y el desarrollo de actividades agroproductivas y las actividades turísticas sobre la base de los recursos naturales y paisajísticos comunes.

### - Estrategia 4: Diversificar el perfil productivo local

Delinear con el conjunto de actores sociales un perfil productivo que permita asegurar el desarrollo sustentable del partido, mediante el fomento del turismo, la generación de la marca “Balcarce” y la diversificación de la producción local y la prestación de servicios diferenciales.

### - Estrategia 5: Potenciar el papel de las localidades

A partir de la capacidad instalada en el municipio, fortalecer acciones de

complementariedad entre localidades del interior y potenciar la localización de nuevas actividades, de modo de evitar desarraigos y equiparar infraestructuras y equipamientos.

**- Estrategia 6: Fomentar las energías sostenibles**

Desarrollo de un programa compartido de gestión ambiental que tienda al tratamiento integral del ambiente, que contemple la situación del relleno sanitario y la separación en origen, la producción limpia y sostenible, la conservación de energía en la vivienda, entre otros.

**- Estrategia 7: Gestión más eficiente de recursos**

Elaborar mecanismos recaudatorios que optimicen las herramientas existentes y proporcionen nuevos instrumentos de recaudación, así como una eficientización de la gestión, mediante la capacitación del personal municipal y la generación de una Subsecretaría de Planeamiento.

**- Estrategia 8: Gestión más moderna y transparente**

Dotar al aparato municipal de una mayor capacidad de control y gestión, ajustar el organigrama funcional; generar una nueva área de Planeamiento; incorporar nuevos instrumentos económicos, normativos y de gestión; y mejorar su infraestructura y equipamiento.

**- Estrategia 9: Ciudad más compacta y más equilibrada**

Generar un modelo de crecimiento de la ciudad más integrado y equilibrado sobre las laderas rocosas del sur, completando la dotación de infraestructura y servicios urbanos básicos y consolidando el tejido con una densidad poblacional media.

**- Estrategia 10: Participación y ciudad más saludable**

Promover la integración barrial, mediante el mejoramiento del parque habitacional y la revalorización del espacio público, así como una gestión ambiental más sostenible, con acuerdos sociales de protección del paisaje y acciones hacia una ciudad “amiga” de los niños.

**- Estrategia 11: Conservar y promover la identidad local**

Conservar la identidad de la ciudad y sus localidades, al resguardar el patrimonio histórico y el legado pampeano y automovilístico, recuperar

la arquitectura de valor, promoviendo áreas de protección cultural y natural, y fomentando un programa de turismo.

**- Estrategia 12: Paisaje local como derecho colectivo**

Dadas las particulares cualidades del lugar, instalar al paisaje local como un valor ambiental a preservar colectivamente, al restaurar los “corredores verdes” e integrar el entorno urbano y los accesos como microrregiones a la “cuenca visual” del paisaje balcarceño. **[Ver tabla siguiente].**

El conjunto inicial de lineamientos estratégicos, definidos para su realización prioritaria a partir de la participación ciudadana, contribuye a construir una ciudad más democrática, con ciudadanos capaces de intervenir y de decidir sobre su propio desarrollo. En este marco se legitima el proceso de planeamiento iniciado con la formulación del Plan Estratégico, enmarcado en todas las actuaciones públicas en cuanto al desenvolvimiento territorial y continuando con el desarrollo de los instrumentos de planificación, financiación y gestión. Con lo cual, el Plan Estratégico busca penetrar en la comunidad y crear una noción colectiva del rumbo a tomar, transformar la realidad a partir de estrategias para promover el desarrollo colectivo, contribuir a solucionar los problemas más acuciantes para mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes.

<b>EQUIDAD</b>	• Generar nuevas centralidades urbanas
	• Jerarquizar una red de conectividad vial
<b>IDENTIDAD</b>	• Conservar y promover la identidad local
	• Paisaje local como derecho colectivo
<b>DIVERSIDAD</b>	• Estructurar relaciones de cooperación
	• Fortalecer y potenciar la gestión local
<b>COMPETITIVIDAD</b>	• Diversificar el perfil productivo local
	• Potenciar el papel de las localidades
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	• Ciudad más compacta y más equilibrada
	• Participación y ciudad más saludable
<b>GOBERNABILIDAD</b>	• Gestión más eficiente de recursos
	• Gestión más moderna y transparente

**Tabla.** Síntesis de objetivos y estrategias formuladas en el Plan.

## Las acciones de desarrollo

**D**el conjunto de estrategias se identificaron y formularon como prioritarias diferentes acciones de desarrollo para el municipio, tendientes a implementarse en una primera etapa, entre ellas:

- Un *polo gastronómico*, con restaurantes y bares destinados a la oferta del saber local en materia de comida gourmet.
- Un nuevo *centro educativo y cultural*, que agrupe a la nueva escuela secundaria preuniversitaria y al centro de arte y cultura.
- El *rediseño de la plaza central*, devolviéndole la esencia original, otorgarle valor recreativo, sentido de uso y encuentro para la gente.
- La *generación de un espacio urbano de convivencia*, con áreas de tránsito local de baja velocidad de desplazamiento y prioridad al tránsito no motorizado.

Se sintetizan a continuación los principales aspectos de estas acciones acordadas con la comunidad. [Figura 7].

### Acciones para el desarrollo local

El modelo económico productivo propuesto se expresa en términos de actividades concretas en una serie de proyectos, incluidos en un conjunto de programas de actuación. En primer lugar, se propone un programa de **integración local**, orientado al apoyo del tejido empresarial local y al fomento de la asociatividad entre las firmas.



Fig. 7. Presentación de las propuestas del Plan, elaboradas en el marco de los talleres participativos.

En este sentido se propone generar espacios de articulación entre el sector público y el privado para la coordinación de políticas productivas, como así también generar mecanismos e instrumentos para el fomento de la industria y la producción locales. Resulta clave el fortalecimiento de la capacidad institucional de los organismos vinculados con el impulso del sector productivo local, particularmente el de la Agencia de Desarrollo Local para la gestión de instrumentos de desarrollo.

Asimismo, el desenvolvimiento de este programa contempla mejorar la comunicación y vinculación con el sector productivo. En este sentido, resulta esencial agilizar los trámites y procedimientos para los agentes económicos del municipio, promoviendo un mayor y mejor uso de los instrumentos y programas disponibles en el ámbito provincial y nacional.

Se aspira a mejorar las políticas de asistencia a los pequeños productores locales, al facilitar el acceso de los mismos a recursos y servicios y dar apoyo a la comercialización de la producción en el mercado local y regional. También se buscará incentivar la capacidad emprendedora no aprovechada en el partido, con la intención de replicar experiencias exitosas (como el caso de Guolis).

En segundo lugar, se propone un programa de **desarrollo productivo**,



Fig. 8. Talleres participativos destinados a la construcción colectiva de lineamientos estratégicos.

orientado al fortalecimiento del *sistema productivo local* y, en particular, a aquellos sectores identificados como estratégicos. Este programa tiene como fundamentos la búsqueda de una estructura productiva local más amplia y diversa, la agregación de valor a escala local y una mayor integración de los proveedores locales, dada la escasa integración productiva en el partido.

Los proyectos que componen este programa buscan generar economías de escala en la provisión de infraestructuras y servicios, en la contratación de mano de obra y en la provisión de insumos. De este modo, el conjunto de empresas locales se verá positivamente impactado por mayores “derrames” tecnológicos y organizacionales, y por una mayor integración y complementación entre las firmas.

Asimismo, se producirán impactos en el mercado de trabajo, mediante la creación de empleos y el aumento de las oportunidades laborales para la mano de obra de media y baja calificación. Se elevará el nivel de calificación de los trabajadores por la mayor diversidad de empresas y actividades. De este modo, el programa se orienta al aumento del ingreso de los trabajadores y procura retener a la población joven en el partido.

Así, el programa *EduBaltarce* está orientado a la formación y la capacitación



de la mano de obra local, lo que ayudará a capacitar a los trabajadores en oficios para elevar el nivel de calificación. De esta manera se procurará incrementar la oferta de educación formal superior para otorgar mayores oportunidades a los jóvenes balcarceños egresados de la educación secundaria. Por último, se propone un programa de **desarrollo turístico**, que contempla el progreso del marco institucional para el desarrollo del sector, mediante la incorporación de nuevas formas de gestión público-privada para el crecimiento del mismo. La cartera de proyectos orientados al desarrollo local en el marco del modelo productivo previsto se apreció en diversas reuniones. [Figura 8].

### Desarrollo del Polo Gastronómico Balcarce

Este proyecto busca crear un área con características de marketing urbano de locales gastronómicos, aprovechando los saberes técnicos, económicos y culturales locales, con los objetivos de reevaluar una zona de baja productividad de la ciudad, revertir la vacancia relativa de servicios de bares y restaurantes, promover la oferta de productos de alto valor agregado con destino a Mar del Plata y Tandil, y aumentar las oportunidades de empleo para la mano de obra de baja y media calificación. Este proyecto pretende, por lo tanto, promover la instalación de un complejo gastronómico de impacto turístico, sobre la base de la recuperación del saber pastelero y de la producción de alimentos locales, que revitalice un área urbana degradada de la ciudad próxima a la antigua estación del ferrocarril.

### Distrito Productivo de Maquinaria Agrícola de Balcarce

Este proyecto tiene como objetivo promover el sector de maquinaria agrícola en el partido mediante la creación de un Distrito Productivo de Maquinaria Agrícola, en el marco del programa creado por la Subsecretaría de Industria, Comercio y Minería del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires. La conformación de un Distrito Productivo permitirá, mediante el agrupamiento y la asociatividad entre las firmas, una mayor competitividad y complementariedad, tanto en el nivel



Fig. 9. Reuniones con los responsables del Museo del Automovilismo “Juan Manuel Fangio”.

productivo como en el de comercialización. Los objetivos específicos son: integrar las cadenas productivas, incrementar la capacidad innovadora de las empresas, incorporar mayor valor agregado a la producción, introducir mejoras tecnológicas y enfrentar de manera asociada las presiones competitivas propias del contexto internacional.

### Consolidación del Parque Industrial de Balcarce

Se propone la consolidación del área de radicación industrial exclusiva existente, mediante la provisión de infraestructura y servicios, la radicación de nuevos emprendimientos y la relocalización de empresas existentes. Se combina con otros proyectos como el Distrito Productivo de Maquinaria Agrícola y la Incubadora de Empresas. El objetivo es concentrar los nuevos emprendimientos industriales en el parque industrial, lo que garantizará la provisión de infraestructuras y servicios para su funcionamiento. Asimismo, se espera relocalizar las industrias ya existentes que se encuentran distribuidas en el partido, con excepción de aquellas con elevados costos de relocalización. [Figura 9].

## Promoción y fomento de “Compre Balcarce”

Este proyecto tiene como objetivo la promoción y el fomento de la producción agropecuaria intensiva de los pequeños productores del partido, para evitar el desarraigo y el abandono de tierras productivas en el periurbano y las pequeñas localidades. Para lograrlo se propone promover la colocación en el mercado local de su producción, ampliando los canales de venta de los productores de Balcarce. El sector beneficiario del proyecto estará compuesto por los pequeños productores del periurbano de Balcarce y el área rural que han recibido financiamiento para pequeños emprendimientos productivos (frutihortícolas, lechería, productos de granja, miel, etc.), pero que no pueden colocar su producción en el mercado, y aquellos que, aún sin acceso a dicho financiamiento, no encuentran canales de venta adecuados.

## Creación de la Incubadora de Empresas de Balcarce

El proyecto plantea la creación de una Incubadora de Empresas para proyectos productivos agropecuarios e industriales, de tipo mixto (tanto para proyectos de base tecnológica como de base tradicional). Esta incubadora aportará recursos y servicios a los emprendimientos productivos: espacio físico para su funcionamiento, insumos, tecnología, capacitaciones, asistencias técnicas, asesoramiento legal, contable y financiero, etc. El objetivo del proyecto es canalizar las capacidades emprendedoras de los balcarceños, impulsando la creación, crecimiento y consolidación de empresas innovadoras que empleen mano de obra y agreguen valor a la producción local. Asimismo, se pretenden mejorar las relaciones institucionales entre el sector público y el sector privado. Se localizará en el Parque Industrial, con oficinas, laboratorios o pequeñas plantas de producción para los proyectos incubados.

## Conformación del Ente “Balcarce Turístico”

Este proyecto contempla la creación de un ente mixto (público-privado) que tendrá como objetivo principal la promoción y difusión de los productos y servicios turísticos del partido de Balcarce, de acuerdo con la política



**Fig. 10.** Exposición y discusión en los talleres de la cartera de proyectos que sustenta al Plan.

de desarrollo para el sector establecida por el Ejecutivo Municipal, mediante la colaboración entre el sector público y el sector privado. Se busca generar un ámbito de gestión público-privado para armonizar y dinamizar las acciones de promoción y difusión de los productos y servicios turísticos de Balcarce, para aprovechar la existencia de saberes, capacidades y experiencias exitosas, lo que articulará y potenciará los esfuerzos de los actores de la actividad turística. [Figura 10].

## Construcción de una escuela secundaria

Se propone la construcción de una escuela secundaria con definido perfil preuniversitario, similar a la Escuela Secundaria Arturo Umberto Illia de la Universidad Nacional de Mar del Plata. La presencia conjunta de niveles primarios y secundarios en escuelas, en las que se cursaba el multimodal y el posterior abandono de este último, plantea la necesidad de una infraestructura específica para atender a la demanda del nivel secundario. El proyecto será elaborado en detalle y conducido por la Secretaría de Obras Públicas para la definición precisa de la ubicación de la escuela, la elaboración del

proyecto arquitectónico y el seguimiento de la obra. Dependiendo de su localización definitiva, la Dirección de Obras Privadas, Catastro y Planeamiento Municipal deberán evaluar cambios en la normativa de usos del suelo vigente y la actualización del catastro municipal.

### Centro de Capacitación Continua

El proyecto contempla la creación de un Centro de Capacitación Continua con especialidades en artes y oficios industriales, rurales y de servicios, como así también en la capacitación de herramientas informáticas para empleados y operarios. El objetivo del proyecto es propender a la formación y actualización permanente de la población de Balcarce a fin de asegurar el acceso en condiciones competitivas a los empleos generados en la zona. Este centro se ubicará en el Parque Industrial y estará orientado a la capacitación de operarios y empleados de media y baja calificación, población joven que no continúa sus estudios universitarios y desocupados.

### Creación de una escuela de supervisores

Este proyecto plantea la creación de una escuela de supervisores con especialistas en técnicas de conducción y formación de jefes de equipos de trabajo, con los objetivos de brindar herramientas de gestión a los trabajadores jóvenes para ocupar posiciones de liderazgo de equipos de trabajo, facilitar el proceso de delegación en PyMEs y empresas familiares, y promover personal residente en Balcarce en la escala jerárquica de la principal fuente de empleos industriales: McCain. Se localizaría en el Parque o Distrito Industrial en el mismo edificio que el Centro de Capacitación Continua. Esta escuela estará orientada a operarios y empleados de media y baja calificación y a la población joven.

### Diversificación de la oferta universitaria

El proyecto contempla la diversificación de la oferta de carreras universitarias de la Universidad Nacional de Mar del Plata en Balcarce, teniendo



Fig. 11. Evaluación del mercado de suelo con diferentes desarrolladores inmobiliarios locales.

en cuenta la necesidad de ofrecer a los egresados de la escuela secundaria una oferta de carreras que evite parte de la migración a otras ciudades para continuar sus estudios. Se propone comenzar con licenciaturas en Turismo y Ambiente. Compartiría el edificio de la nueva escuela secundaria, utilizando el turno vespertino para el dictado de las clases. La población beneficiaria está compuesta por los jóvenes con estudios secundarios completos. [Figura 11].

### Acciones para el desarrollo urbano

Sobre la base de las estrategias señaladas se pudieron identificar prioritarios, en función de las metas de corto y mediano plazo, para la puesta en marcha del Plan. Estas comienzan con el desarrollo del nuevo sistema de centralidades, con el propósito de reorientar la estructura monocéntrica, proponiendo un sistema territorial más equilibrado y distributivo que atienda tanto a la revalorización y revitalización de la actual área central, como a la promoción de nuevos subcentros, de escala barrial y sectorial. Para ello se propone:

---

1. La conformación del *Nodo de la Integración*, en los antiguos terrenos ferroviarios de la Estación Balcarce, para instalar allí un complejo gastronómico, un nuevo centro de equipamiento educativo, cultural y recreativo y un nodo multimodal para concentrar todo el sistema de transporte urbano, interurbano y regional de Balcarce.

2. El Subcentro el *Cruce de Fangio*, ubicado en la zona del principal acceso a la ciudad, donde se entrecruzan las rutas Nacional 226 y la Provincial 55, a través de dos intervenciones, una para resignificar y jerarquizar el acceso y la otra para crear la “Vidriera Balcarce” destinada a revertir el actual perfil industrial-rutero de la zona, mediante el desarrollo de un área de equipamiento y servicios para promover y ofrecer a Balcarce al turismo pasante.

3. La *Revitalización del Área Central*, mediante la jerarquización y sistematización de los espacios públicos, la conformación del Área de Protección Histórica, el rediseño del conjunto urbano, la Plaza Libertad y la reorganización del área comercial.

El otro grupo de acciones se relacionan con la jerarquización del sistema de conectividad actual, proponiendo una nueva estructura vial que contempla la creación de las nuevas vías de acceso y egreso de la ciudad; la creación

—  
Un sistema territorial más equilibrado y distributivo que atienda tanto a la revalorización y revitalización de la actual área central, como a la promoción de nuevos subcentros, de escala barrial y sectorial.

de arterias diferenciadas para transporte pesado y liviano; la Playa de Ruptura de Cargas y centro de transferencia, para evitar el ingreso de camiones a la planta urbana; la creación de anillos de circunvalación para complementar con los ejes urbanos; y el rediseño del sistema de transporte urbano. A su vez dentro del programa de *Movilidad para Tod@s*, se propone la red de peatonalización para el área central. En cuanto a las localidades y para potenciar su papel dentro de la estructura regional del partido se proponen una serie de proyectos a ser articulados con el Plan Estratégico Rural que lleva adelante la Sede

---

Regional del INTA Balcarce. Los mismos comprenden programas de integración y fortalecimiento regional, como de complementariedad local. En cuanto a los primeros se proponen acciones de desarrollo productivo integrado, de interconexión a través de corredores productivos y de gestión de servicios y equipamiento social. Y, con respecto a los segundos: el desarrollo de acciones compartidas, la interconexión mediante un sistema de transporte local de ferrobús, la generación de circuitos turísticos y la refuncionalización de la infraestructura y el patrimonio ferroviario disponible en las localidades.

En relación con desear una ciudad más compacta y equilibrada, se proponen acciones destinadas a:

- Alcanzar una mejor distribución de equipamientos e infraestructura.
- Implementar mecanismos de regulación de la expansión urbana, mediante la aplicación de criterios normativos y recaudación impositiva.
- Intensificar la densificación urbana a fin de optimizar la infraestructura y servicios urbanos disponibles.
- Reordenar el uso del suelo compatible con el nuevo Plan, en particular, reorientar la ubicación de industrias dentro de la planta urbana, como las zonificaciones y áreas industriales propuestas sobre las rutas de acceso.

Por último, y en relación con los mecanismos de participación y una ciudad más saludable, se proponen proyectos de:

- Mejoramiento habitacional.
- Integración.
- Revalorización barrial.
- Promoción de los derechos de la niñez y la construcción de ciudadanía: “Ciudad amiga de los niños”.

A continuación se sintetizan las acciones prioritarias para el desarrollo urbano:

#### Subcentro Nodo de la Integración

La idea de generar esta nueva centralidad urbana se origina en las asimetrías territoriales y en las demandas sociales identificadas durante el

---

proceso diagnóstico, para la zona noroeste de la ciudad, y en la necesidad de responder con instrumentos y acciones que impulsen un desarrollo urbano más equilibrado y con mayor igualdad para sus habitantes.

En este supuesto, y en cómo la ciudad vaya resolviendo la distribución y calidad de sus espacios, será determinante no solo para obtener el deseado equilibrio territorial sino también para lograrlo con equidad, justa inversión y desarrollo social. El derecho a la ciudad y, por ende, el acceso a los servicios sociales, educativos, culturales, deportivos, recreativos y tecnológicos, en igualdad y en calidad de prestación, es un derecho inalienable para todos, y una de las premisas básicas a obtener con el presente Plan.

El Centro o Nodo de la Integración propone agrupar a una diversidad de actividades y funciones urbanas, producto de la refuncionalización de los actuales terrenos ferroviarios que se encuentran en desuso o en alquiler temporario, con depósitos y silos de almacenaje de mercadería y granos. Su ubicación al noroeste de la ciudad, coincidente con la zona de la ciudad más postergada, permite pensar en reorientar el uso parcial de esos terrenos, de un total aproximado de 20 ha, para dar cabida a la creación de una nueva centralidad, que transforme y revitalice a esa área urbana.

El así propuesto Nodo de la Integración responde a la necesidad de integrar funciones, territorios y población, proponiendo un área de desarrollo y renovación urbana mediante la localización de actividades y servicios que dinamicen y complementen tanto las demandas de los habitantes de los barrios adyacentes y del conjunto ciudadano de Balcarce como el impulso a otras, innovativas y de alto impacto urbano, que faciliten y promuevan la interacción ciudadana, la mixtura de usos y el atractivo turístico.

El Nodo de la Integración estará conformado por los siguientes proyectos que le darán sustento:

- La creación del *Centro Educativo-Cultural* con la nueva escuela secundaria preuniversitaria, el centro de arte, cultura y teatro de Balcarce.
- El *Nodo Multimodal Ferroviario* o *nuevo centro de transbordo*, constituido por la terminal de ómnibus, el reacondicionamiento de la antigua estación ferroviaria para el ferrobús y el nuevo centro comercial integrando ambas funciones.
- La *Plaza de la Integración*, definida como el gran espacio público del norte de la ciudad y elemento articulador entre el Centro Educativo-Cultural y el Nodo Ferroviario.

- 
- La creación de la *Playa de Ruptura de Cargas* o centro de transferencias de cargas para el transporte pesado.
  - La apertura de calles y vías de interconexión, para provocar la ruptura de la barrera impuesta por las vías férreas y la avenida De Circunvalación, y la transformación de la avenida Caseros en boulevard con cancheros centrales, áreas de estacionamiento y arboleda.
  - El desarrollo del *Polo Gastronómico Balcarce*, con restaurantes y bares destinados a la oferta de comida *gourmet*.
  - El nuevo *Paseo Lineal Aeróbico*, de recorrido paralelo a la avenida Caseros y las vías ferroviarias.
  - La *Zona Recreativa*, con el área destinada a la práctica deportiva y recreativa y el nuevo parque de diversiones. Y la nueva traza de la Ruta Provincial 55, como vía diferencial alterna de interconexión, para canalizar el tránsito pesado de carga y pasajeros, que evitará el ingreso por el actual acceso y complementará sus funciones con el Nodo Multimodal y la Playa de Ruptura de Cargas. [Ver plano 16, pág. 110; planos 17 y 18, pág. 111].

### Subcentro El Cruce de Fangio

Este nuevo subcentro se viabiliza mediante dos ideas-proyectos: la jerarquización del acceso y la Vidriera Balcarce. Ambos se relacionan con la propuesta de transformar el actual perfil industrial rutero que presenta la zona, y las adyacencias del Cruce de la Ruta 226 con la Ruta 55, hacia otro que jerarquice y promueva la imagen de Balcarce, a través de la oferta de servicios y productos acordes a la relevancia del lugar, a fin de posicionarse como punto de exhibición y atracción hacia el turismo pasante por ambas rutas.

La actual condición de localización de industrias, depósitos, playones de carga y estaciones de servicio no solo ha ido creciendo y expandiéndose sino que se potencia por el criterio aplicado en la nueva zonificación propuesta, ya tramitada localmente por el Concejo Deliberante de Balcarce y en espera de aprobación en la Provincia. Ésta ratifica y profundiza la zonificación para el uso industrial a todos los terrenos de borde a lo largo de ambas rutas, que de aprobarse hace peligrar a toda la zona pues se convertiría en un parque industrial, desdibujando no solo el sentido de acceso a la ciudad, que quiere y necesita impulsar el turismo, sino que además

---

produciría el paulatino deterioro del entorno paisajístico que aún la rodea, que agudizará la degradación ambiental.

De esta manera en el subcentro El Cruce de Fangio se integran dos propuestas:

1. La jerarquización del acceso a la ciudad, mediante elementos de relevancia identitaria que enfatizan el carácter de puerta de acceso a la ciudad y revalorizando el trayecto de ingreso sobre la avenida San Martín.
2. La creación de la Vidriera Balcarce que resignifica el actual carácter industrial-rutero del Cruce, hacia cualidades que promuevan, atraigan y oferten las capacidades productivas y de servicios que puede brindar Balcarce al turismo. [Ver planos 19, pág. 112 y plano 20, pág. 113].

### Revitalización del Área Central

El centro actual, a pesar de la rigurosidad formal y fuerte centralidad heredada de sus orígenes fundacionales, también experimentó debilitamiento y pérdida de relevancia, producto de los desequilibrios territoriales que el mismo proceso de crecimiento urbano fue generando en la ciudad. En este sentido el desarrollo armónico de la ciudad demanda una mejor distribución del territorio, bajo el concepto de generar intervenciones integrales que también fortalezcan las centralidades existentes, que revaloricen y protejan sus baluartes identitarios y patrimoniales, así como recualifiquen las funciones para responder a las nuevas demandas sociales y urbanas.

Para el área central se plantean:

- El rediseño de la Plaza Libertad, con su puesta en valor, sobre la base de la idea original de Salomone, lo que logrará recuperar el área central para la ubicación de una confitería o restaurante y unifica las manzanas que la componen, transformando el actual atravesamiento vehicular en un sistema peatonal.
- La jerarquización del espacio público, que revaloriza las funciones y revitaliza los usos, en relación con los nuevos proyectos urbanos propuestos.
- La reorganización del área comercial sobre la calle 18, bajo la modalidad de centro comercial a cielo abierto, con la semipeatonalización de calles y el reordenamiento del tránsito vehicular.

- 
- La protección del área histórica patrimonial, mediante la organización de un programa de recuperación, puesta en valor y preservación de los edificios y conjuntos urbanos con valor patrimonial. [Ver planos 21, pág. 114 y plano 22, pág. 115].

### Conectividad circulatoria de la ciudad

Mediante este programa se propone mejorar el sistema de accesibilidad, mediante la modificación de la actual traza de la Ruta Provincial 55 y la creación de nuevas vías de ingreso/egreso para el transporte pesado y público, entre la planta urbana y las rutas, nacional y provincial. Asimismo, se busca jerarquizar los actuales ingresos sobre la Ruta 55, tanto en su interconexión con la Ruta 226, como en su trayecto hacia Necochea, acotándolos al uso exclusivo de vehículos livianos y resignificando sus funciones y su valor escénico.

Por otro lado, se crean nuevas vías diferenciadas para el tránsito vehicular y de transporte pesado (pasajeros y carga) para interconectar y complementar los nuevos accesos propuestos. Y, también, una Playa de Ruptura de Carga –Centro de Transferencia de Carga, Depósito Fiscal y de Mercaderías en Tránsito– para la ciudad de Balcarce, en terrenos del ferrocarril. Incluye un Nodo Multimodal Ferroviario, con la reubicación de la nueva terminal de ómnibus y la reactivación de la antigua estación ferroviaria para implementar un sistema de transporte ferroviario local (ferrobús) entre las localidades de Balcarce. [Ver plano 23, pág. 116].

### Integración y fortalecimiento regional

El Plan focaliza acciones integradas tendientes a dinamizar procesos de desarrollo en la zona rural que permitan cerrar de manera equitativa la brecha con la zona urbana, y potenciarla desde el punto de vista de la sostenibilidad ambiental, dado que representa un porcentaje muy alto del territorio de Balcarce. Desde otra perspectiva, la tendencia a marcar las diferencias entre la ruralidad y la ciudad como polos opuestos desconoce la mutua relación de dependencia entre ambas realidades, y conduce a la fragmentación de las políticas y a la dispersión de recursos. Por lo que este Plan considera las siguientes ideas-proyectos:

- El desarrollo productivo integrado, que generara condiciones para el trabajo conjunto entre diferentes actores locales y regionales, el aprovechamiento de recursos y la promoción de proyectos compartidos.
- La interconexión de corredores productivos, que mejoraran las conectividades regionales para el desarrollo económico y social bajo premisas de sostenibilidad ambiental.
- La gestión de servicios y equipamiento social, que mejoraran las dotaciones de infraestructura básica de servicios y la oferta de equipamiento socio-educativo-cultural y de salud en las localidades.
- La articulación entre las localidades mediante un sistema de ferrobús de interconexión e integración, con recorridos turísticos (extendible a partidos vecinos) que reutilizaría la infraestructura ferroviaria en desuso.
- La generación de circuitos turísticos, a fin de integrar y complementar el desarrollo de emprendimientos turísticos comunes ligados a actividades recreativas rurales-serranas y lacustres.
- La refuncionalización del patrimonio ferroviario, recuperando para fines turísticos, culturales y recreativos a las estaciones e instalaciones ferroviarias, lo mismo que las tierras disponibles y sin uso específico.

### Ordenamiento urbano de Balcarce

Este programa complementa al conjunto de estrategias urbanas planteadas con la intención de alcanzar una nueva concepción de ciudad, más compacta y equilibrada, diversa en lo funcional e incluyente en lo social.

La misma se cristaliza a través de una propuesta integral de ordenamiento urbano destinada a lograr:

- Una mejor distribución del territorio mediante la superación de las asimetrías generadas en el proceso de crecimiento, la creación de nuevas centralidades, con un criterio más distributivo en la dotación de infraestructura, servicios y equipamientos.
- Una disposición de espacios públicos de calidad que equilibren el territorio y reduzcan la segregación socioespacial, mejores criterios de ocupación del territorio, usos del suelo, compactación y densificación urbana.
- Una regulación y normativa más ordenada y planificada del crecimiento; acompañando el desarrollo de intervenciones urbanas integrales y proyectos

estratégicos, por medio de los cuales se espera lograr un alto impacto social, económico y urbanístico.

- El completamiento de equipamiento e infraestructura, a *toda el área urbana y promoviendo la cooperación entre empresas, del sector público y privado, en áreas no rentables.*
- La regulación de la expansión urbana, bajo normativas específicas del crecimiento de la ciudad, con criterios que controlen y equilibren la expansión en áreas ambientales y paisajísticas a resguardar, como también la consolidación urbana y la ocupación plena de la trama urbana.
- La densificación de la trama urbana, lo que optimiza el uso de la infraestructura existente con instrumentos normativos, densidad selectiva y el completamiento de los intersticios urbanos.
- El reordenamiento de usos del suelo, que reorientan las actividades en la planta urbana, promueven una nueva zonificación de las áreas industriales y una mejor diversificación de usos y densidades.

### Integración barrial

La vivienda y la equidad territorial son asuntos esenciales en la construcción de la ciudad y en la superación de la pobreza. No se trata simplemente de levantar más casas, se trata de construir y reconstruir comunidades y vecindarios, hábitat para la vida, con buenos equipamientos colectivos, espacios públicos donde la gente se pueda encontrar y áreas verdes naturales que ayuden a la sostenibilidad de la ciudad en su conjunto.

Este programa plantea simultáneamente la consolidación y mejoramiento de la habitabilidad de los asentamientos, con una estrategia de gestión urbana, dirigida a atender de forma integral los desequilibrios territoriales, ambientales, socioculturales y socioeconómicos en la ciudad y lograr el incremento de los niveles de integración socioespacial, la sostenibilidad ambiental, el mejoramiento de la calidad de vida de la población, la convivencia y la seguridad ciudadana. Comprende los siguientes proyectos:

- Mejoramiento habitacional, mediante la provisión de soluciones habitacionales con mayor inserción e integralidad urbana, que mezcla tipológica y diversidad social.
- Integración y revalorización barrial, que genera equipamientos y espacios

---

públicos que actúan como elementos de revitalización urbana y dinamizadores de la asociatividad entre la comunidad.

### Balcarce: ciudad amiga de los niños

Las ciudades están pensadas y planificadas por los adultos y para los adultos, de esta manera los niños son los principales perjudicados. Así, la contaminación, la violencia física y simbólica, la inseguridad, la desinformación o el exceso de información, el ritmo de vida, la publicidad, entre otras, aparecen como las principales amenazas. Los niños, al no tener voz ni auditorio que los escuche, se convierten en víctimas invisibles de la vida urbana contemporánea. Un proyecto de *Ciudad amiga de los niños* imbricado en un proceso de planificación participativa debe considerar:

- Crear instancias institucionales de participación ciudadana y de propuestas para los niños y jóvenes.
- Generar un proceso de diseño y apropiación del espacio público con los niños.
- Crear estrategias de juego y convivencia, que apelen al derecho al juego y a la belleza, de la mano de niños, jóvenes y adultos, para de esta manera constituir una nueva ciudadanía en acción.
- Integrar el Plan de Obras Públicas como un dispositivo de la nueva ciudadanía y a la ciudad, como un laboratorio de nuevas prácticas innovadoras de las condiciones de vida.

### Acciones para el desarrollo sostenible

La propuesta ambiental procura avanzar en temas críticos que generen reformas normativas y proyectos que modifiquen el uso del espacio público, movilicen a la comunidad y comprometa a adoptar decisiones de corto, mediano y largo plazo tendiendo a: hábitat saludable, movilidad para todos, paisaje y ruralidad, energía sostenible y gestión ambiental.

Procurar un *hábitat saludable* implica respetar al ser humano, la conservación y la sostenibilidad del ambiente urbano y del medio natural, lo que mejora el estado de los componentes ambientales existentes así como

---

coadyuva a alcanzar mejores prácticas individuales –hacia una cultura de la sostenibilidad– y ayuda a conservar el patrimonio en general.

Asimismo, se promueve el diseño de una *Movilidad para Tod@s* que garantice la oferta de un espacio público adaptado a los modos de transporte sostenible, la reducción del impacto ambiental y social de la movilidad motorizada existente, mejorando la eficacia ambiental y social de los desplazamientos motorizados, es decir, alentando la sustitución de desplazamientos realizados en los medios de transporte de mayor impacto negativo (como el uso individual de automóviles).

Por otra parte, es indispensable propender a atender integralmente los aspectos relacionados con el *paisaje*, la *biodiversidad* y la *ruralidad* a modo de mantener la singularidad del paisaje en un contexto de protección de los hábitats naturales y la biodiversidad, y una producción agrícola-ganadera sostenible, donde el medio natural conserve sus singularidades para salvaguardar el desarrollo de las próximas generaciones.

En el mismo sentido es indispensable promover el uso de *energías sostenibles*, limpias, renovables, procedentes del sol y del viento, propendiendo a contribuir con los ciclos ambientales de reciclado, así como mejorar la eficiencia energética con tecnologías apropiadas posibles de construir localmente.

Para emprender el camino del desarrollo sostenible es necesaria una *gestión ambiental* con nuevos instrumentos –técnicos, jurídicos y administrativos– y participación social que deben implicarse con antelación para asegurar una gestión eficaz y eficiente en el uso racional de los recursos disponibles. Desde esta perspectiva, las acciones para el desarrollo sostenible se sintetizan a continuación:

Es indispensable propender a atender integralmente los aspectos relacionados con el paisaje, biodiversidad y ruralidad de modo de mantener la singularidad del paisaje.

### Gestión integral de residuos sólidos urbanos

Refiere a la realización de un plan de gestión integral de residuos sólidos



---

urbanos con participación ciudadana, estructurado sobre la base de una planta de clasificación, depósito y aprovechamiento energético de biogás, la relocalización y la instalación del relleno sanitario, el fomento del compostaje, la recolección selectiva de residuos y la recolección de residuos especiales. La instalación de una *Planta Integral de Residuos Sólidos Urbanos* con capacidad de separar 50 t diarias de residuos, proporcionará una línea de separación de los residuos orgánicos, que serán depositados en biodigestores. Allí se inicia el proceso de descomposición de la materia orgánica por la acción de bacterias anaeróbicas, generándose una mezcla de gases, siendo el metano su principal componente. Posteriormente este biogás será aprovechado energéticamente transformándolo en corriente eléctrica o como gas combustible. [Ver plano 24, pág. 117].

### Gestión sostenible de suelos

Promover la gradual descontaminación del suelo, previo inventario de suelos contaminados previsiblemente cavas, relleno sanitario colmado, *feed lots*,<sup>1</sup> etc., y la correspondiente restauración de suelos contaminados. El resultado de la protección del suelo dependerá en gran medida del diseño y puesta en marcha de instrumentos que proporcionen soluciones eficaces y realistas a la recuperación de emplazamientos contaminados. El concepto principal alrededor del que pivotará el proceso de toma de decisiones, en aquellos terrenos en los que se ha comprobado la existencia de riesgos inaceptables para la salud humana y para los ecosistemas, se aplicará una gestión del suelo en función del riesgo. [Ver plano 25, pág. 117].

### Promoción de estilos de vida saludable

Desde el gobierno local, generar hábitos saludables en escuelas y hábitos saludables en ámbitos de trabajo, que alienten la producción orgánica por medio de huertas urbanas y la protección del acuífero para la provisión de agua para consumo humano. El objetivo es, por un lado, promover ambientes escolares saludables mediante la identificación, el control y/o la eliminación

1. *Feed lots*, término inglés con el que se designa a los corrales de engorde de ganado.

---

de factores de riesgo físico, psicológicos y sociales, y la potencialidad de los factores protectores. Por el otro, proteger y promover la salud en el lugar de trabajo, mejorando el funcionamiento de los servicios de salud ocupacional y el acceso a los mismos, entendiendo a la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores como algo de fundamental importancia para los propios trabajadores y sus familias, y también para la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de las empresas y, por ende, para la economía en general.

### Desarrollo de huertas urbanas

Generar *unidades de producción primaria* gestionadas por familias o grupos comunitarios en situación de pobreza, con la finalidad de mejorar su condición de vida mediante la generación de ingresos genuinos. Las huertas urbanas constituyen una tecnología limpia al basarse en técnicas agroecológicas de producción y elaboración de alimentos. Esta tecnología es apropiada y apropiable al tratarse de una alternativa productiva de bajos insumos que moviliza la economía local y aprovecha los recursos disponibles ociosos: tierras vacantes, mano de obra desocupada e infraestructuras subutilizadas. Existe además la oportunidad, que deriva de la situación favorable del mercado de productos orgánicos.

### Incentivos al transporte no motorizado

Comenzar un plan de movilidad sostenible que abarca una red peatonal con accesibilidad universal, accesibilidad a edificios de uso público y una red de calles seguras con prioridad para quienes se desplazan en bicicleta, con 30 km/hora como velocidad máxima, lo que interconectará los barrios mediante ciclovías, bicisendas y espacios urbanos residenciales de convivencia. La implantación de formas de desplazamiento más sostenibles (caminar, bicicleta y transporte público) dentro de la ciudad de Balcarce son modos de transportes compatibles con el crecimiento económico, la cohesión social y la defensa del ambiente, que garantiza, de esta forma, una mejor calidad de vida para los ciudadanos. [Ver plano 26, pág. 118].

---

## Pacificación del tránsito en la ciudad

Conformación de ocho sectores de espacios urbanos residenciales de convivencia –para realizar en etapas– con reducción de la velocidad, ampliación de veredas en las esquinas para dar una mayor seguridad en los cruces peatonales; lo que generará nuevas oportunidades para compartir el uso de la calle a escala humana con seguridad para los niños y para las personas más vulnerables, evitando el tránsito vehicular pasante. Se pretende contribuir a dar prioridad, en términos territoriales y ambientales, a la integración en los barrios, de manera que cada barrio pueda estar dotado de actividades locales (pequeños comercios, instalaciones, espacios culturales y viviendas), entre otros. Esta organización no solo permite ahorrar tiempo en desplazamientos sino que además garantiza relaciones sostenidas entre las personas, a la vez que permite contar con calles de convivencia que aumentarían la seguridad vial. [Ver plano 27, pág. 118].

## Movimiento “Slow City” para Laguna La Brava

El movimiento internacional denominado Slow City promueve desde mediados de los 80 el desarrollo de “ciudades lentas”, apelando a un estilo de vida sereno y pausado, que respete las tradiciones propias de cada lugar. En el marco de este movimiento, las ciudades disfrutan del silencio, preservan las tradiciones, el patrimonio y el ambiente, y privilegian el placer y la calma. Consiste en una apuesta colectiva en favor de una forma de vida más apacible, que rechaza a la velocidad como noción de progreso. Además, promueve la producción artesanal mediante huertas tradicionales, el control de la emisión de gases nocivos para el ambiente, se fomenta el uso de energías renovables, se respeta a la naturaleza y se cuida del paisaje y de las cuencas visuales.

En este marco, se planteó en conjunto con diferentes actores locales el desarrollo del movimiento Slow City para la localidad de Villa Laguna La Brava, una villa turística de 600 habitantes permanentes y un entorno único en la provincia, que logra combinar un espejo de agua natural navegable con sierras que datan de aquellos momentos previos a la separación de los continentes. En su margen oeste, la laguna aparece acompañada por la Sierra Brava que, dominada por sus formas escarpadas, define un paisaje

---

especial de bosques espontáneos. Para capitalizar este refugio natural, la propuesta fue instalar junto con los vecinos un desarrollo urbano de la villa con características compatibles con las del turismo sostenible, enfocado hacia una gestión que respete la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida. Esta iniciativa no busca explotar el lugar sino crecer junto a él, para revalorizar aquello más genuino. Se pretende consolidar en Villa Laguna La Brava un área de residencias basada en criterios de sostenibilidad. Para ello, en torno a las costas de la laguna, fue creada una zona de tipo *buffer*, de protección ambiental. [Ver plano 28 y 29, pág. 119].

## Preservación del paisaje y la biodiversidad

Implementar un programa de preservación del paisaje y de la biodiversidad de Balcarce, que considera la protección de las sierras, del humedal pantanoso, de la laguna La Brava y de los cursos de agua. Implica también el desarrollo de *Observatorios Balcarceños* para relevar y valorar el paisaje serrano y alentar un turismo sostenible en las localidades del municipio. En términos de biodiversidad, conformar corredores verdes interurbanos, corredores verdes urbanos, un vivero municipal de plantas nativas y un moderno *EcoParque*. [Ver plano 30, pág. 120].

## Gestión ambiental y energía sostenible

Para una mayor eficiencia energética se buscará procurar el controlador de flujo lumínico para alumbrado público, una producción más limpia y un sistema de gestión ambiental. Con respecto a las energías renovables se alentará a una adecuada instalación de aerogeneradores, bombeo de agua, agua caliente sanitaria y la conservación de energía en la vivienda. Corresponde también la aplicación de regulaciones tendientes a la protección del acuífero, al ahorro y uso eficiente del agua de riego, al monitoreo de la calidad de los recursos hídricos, a la gestión ambiental de *feed lots* y al manejo integrado de plagas. A partir de estas acciones orientadas al desarrollo del municipio, surge otro conjunto de acciones tendientes a motorizar la gestión, cuyos contenidos generales se sintetizan en el próximo apartado.

—  
Las acciones  
de gestión  
—

**E**l Plan Estratégico plantea programas, proyectos y acciones prioritarias que permiten viabilizar el desarrollo general de la región y mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Su propósito, tal como fue planteado, es ofrecer un conjunto de instrumentos de planificación y de gestión territorial destinado a establecer una política urbana y regional que impulse al municipio a un rol activo, como promotor del desarrollo económico sustentable. Desde esa perspectiva, a la serie de acciones de desarrollo se le suman otras referidas a la gestión municipal para impulsar y sostener el Plan. [Figura 12].

**Nuevo marco normativo e institucional**

Para la definición de un marco normativo e institucional que acompañe los lineamientos formulados se plantean diversos modelos de gestión.

En primer lugar, fue elaborada una actualización de la ordenanza sobre ordenamiento urbano (N° 92/2010) de acuerdo con las propuestas del Plan y una sugerencia de modificación del Código de Edificación. En segundo lugar, se proponen modelos de gestión para dos proyectos principales del Plan (Polo Gastronómico y Subcentro El Cruce).

**Modificación de la normativa urbanística**

La Ordenanza N° 92/2010 define las áreas urbanas, complementarias y rurales del municipio, delimita las zonas del área urbana y áreas complementarias (indica usos permitidos, tipos de establecimientos, el factor de



**Fig. 12.** Discusiones con miembros del gabinete de gobierno sobre alcances de las propuestas.

ocupación total –FOT–, el factor de ocupación del suelo –FOS–, planos límite, retiros, superficie mínima de parcela, etc.). Además, regula situaciones especiales de subdivisiones, premios, estacionamientos, patios, ventilaciones, etc.

Tal cual como fue concebida, la norma es un reconocimiento de su desarrollo real y una confirmación tendenciosa de ese crecimiento. Las propuestas del Plan, y consecuentemente el proyecto de actualización de la Ordenanza, se basan en la planificación del desarrollo de la ciudad de modo equilibrado, sostenible, de tal manera que resguarde sus valores y potencie sus posibilidades de desarrollo. En función de generar el marco normativo acorde con las propuestas del Plan, se propone la actualización a partir de cambios a la zonificación y regulación urbanística de algunos sectores de la ciudad.

Más aún, se recomienda que la actualización de la normativa urbana sea un producto de un proceso de planificación constante que se prevé construir a partir de la indispensable participación de la Subsecretaría de Planeamiento a crear. En términos generales, las propuestas normativas apuntan a: un cambio de indicadores urbanísticos en el sector “El Cruce” y eje de Ruta 226; una regulación especial del Nodo de la Integración en torno a la

estación del ferrocarril; un cambio de indicadores urbanísticos para crear un “área de reserva urbana”; un cambio de indicadores en la actual zona industrial y en la futura zona industrial; la regulación de forestación en el eje de las rutas (con la creación de corredores verdes); la identificación, regulación y resguardo normativo del patrimonio de la ciudad. [Ver plano 31, pág. 121].

### **Propuesta normativa para las nuevas subcentralidades**

Para el sector El Cruce y para el subcentro Integración se han formulado propuestas normativas de ordenamiento urbano. El desarrollo de estos proyectos fue fundado en dos figuras que, por sus características, se adecuan claramente a los objetivos perseguidos. Una de ellas es la constitución de *Consortios de Gestión y Desarrollo*, para la gestión de los emprendimientos y un fideicomiso financiero para el financiamiento de los mismos. Esta figura permite: tomar créditos de organismos oficiales o privados, internacionales, nacionales o provinciales; asociarse con la actividad privada; otorgar créditos de asistencia, promoción y fomento; realizar compras; etc. La estructura del fideicomiso es una alternativa para el manejo de fondos para el desarrollo local. El fideicomiso incorporado a nuestro ordenamiento por la ley de financiamiento de la vivienda y construcción es una normativa inspirada en el *trust* anglosajón, donde el fiduciario no es un verdadero propietario aunque tenga la titularidad y operatividad de los bienes sino que cumple una función totalmente diversa. Así, en el *trust* anglosajón, en el que se enraíza el fideicomiso incorporado por la Ley 24.441, existe un patrimonio de afectación que, prácticamente, carece de un sujeto titular que ejerza sobre él un verdadero derecho real. La razón de esta particular modalidad de fideicomiso radica en la conexidad que presentarían en los fines –interés público y ausencia de lucro– con los fondos comunitarios que analizamos.

De acuerdo a lo expresado, entendemos que la modalidad del fideicomiso a adoptar puede encuadrarse en la figura del fideicomiso de inversión o el público, que dotaría de mayor transparencia a la iniciativa. [Figura 13].

### **Gestión más eficiente de recursos**

El municipio no cuenta con recursos propios para ejecutar obras públicas de envergadura. Las fuentes de financiamiento de obras viales, de vivienda, infraestructura, etc., provienen en general de organismos supralocales. Son



Fig. 13. Evaluación de la oferta educativa con diferentes referentes del sector educativo local.

obras financiadas a partir de las tareas de gestión realizadas por los funcionarios municipales ante los gobiernos provincial y nacional.

Es un objetivo de todo municipio contar con una mayor autonomía para afrontar las obras necesarias para la ciudad, ello reducirá la dependencia a otros organismos y a los vaivenes políticos. En este marco, uno de los lineamientos principales es el mejoramiento de la capacidad recaudatoria del municipio a través de la optimización de los mecanismos de recaudación existentes, así como de la generación de nuevos instrumentos de recaudación. No obstante, la implementación de estas propuestas y la ejecución de los proyectos van más allá, pues permiten no solo incrementar la recaudación del municipio sino también generar instancias que permitirán guiar el desarrollo urbano en función de los lineamientos y las estrategias planteadas en el Plan. Así podemos destacar:

*- La optimización de las herramientas de recaudación*

El incumplimiento de las normas es alto en la ciudad, lo que deriva en una reducida recaudación del municipio y genera situaciones de desarrollo urbano incompatibles con la norma. Los objetivos son optimizar la percepción del municipio a través del aumento del nivel de cobrabilidad de los

impuestos y controlar el cumplimiento de las normas. El proyecto consiste en utilizar el catastro actualizado y el personal municipal capacitado en tareas de inspección para mejorar la percepción del municipio sobre las actividades comerciales, industriales, etc., el desarrollo urbano (permisos de obras, etc.) y el cumplimiento de normas (tránsito, habilitaciones, etc.).

*- Nuevos instrumentos de recaudación fiscal*

A fin de promover una mayor compacidad del tejido se propone la creación de instrumentos económico-fiscales que aumenten la recaudación municipal y al mismo tiempo reorienten las tendencias de desarrollo urbano en línea con las propuestas del Plan. Los instrumentos a crear son: “contribución de lotes baldíos” y “contribución por impacto de urbanización”. El primero es una herramienta que incentiva a la construcción en áreas que tienen usos o capacidades constructivas interesantes al mercado. El segundo busca asegurar la sostenibilidad de la inversión privada con la inversión pública que equilibre la disponibilidad de servicios en los diferentes sectores de la ciudad.

*- Capacitación del personal municipal*

El proyecto consiste en la capacitación del personal municipal en tareas específicas de control y fiscalización (obras, comercios, uso del espacio público, concesiones, etc.). Además se prevé la capacitación del personal afectado a las tareas de actualización de datos, informatización y atención de reclamos, y para el manejo de *software* específico para la gestión municipal. Finalmente, es imperioso dar continuidad del proceso de actualización catastral y del manejo del Sistema de Información Geográfica (SIG), para lo cual es aconsejable que se siga capacitando personal en esa área técnica.

La implementación de estas propuestas y la ejecución de los proyectos van más allá, pues permiten no solo incrementar la recaudación del municipio sino también generar otras instancias.

#### - Creación de la Subsecretaría de Planeamiento

Se propone la creación de una Subsecretaría de Planeamiento, dependiente del Intendente municipal, que cumpla la función permanente de planificar el desarrollo del territorio (urbano y rural) del partido de Balcarce. Estará abocada a conducir el proceso de actualización del Plan y el seguimiento de su ejecución. Se considera que al depender directamente del Intendente, tendrá mayor autonomía para el cumplimiento de las tareas para la cual es creada y podrá ejercerlas con una mirada más integral de las distintas necesidades del gobierno municipal y de las problemáticas que cruzan transversalmente varios ejes de actuación estatal.

#### - Trámites municipales por Internet

Se propone constituir un “portal de servicios” en el cual se implemente el concepto de “trámites *online*”. Esto significa que cualquier vecino que disponga de un acceso a Internet pueda informarse sobre los requisitos para la resolución de trámites en forma presencial (“guía de trámites municipales”), y también pueda resolver los trámites habilitados solo utilizando este medio. En este sentido se pretende agilizar la atención hacia el vecino reduciendo los tiempos de gestión de los trámites y optimizando, a su vez, el trabajo del personal.

#### - Sistema de atención de demandas ciudadanas

Con el objetivo de ampliar los canales de presentación de reclamos de los vecinos y agilizar su resolución se propone la creación de un sistema de atención de demandas ciudadanas y respuestas a los habitantes. Es un sistema único de atención de reclamos, informes, denuncias y emergencias, a implementarse a través de un sistema informático que permita gestionar integralmente el registro, la derivación, el seguimiento y la resolución de todos los reclamos y solicitudes que los vecinos realicen en cualquier área municipal.

Con estas propuestas se espera contribuir a la mejora sustancial de la gestión municipal mediante la actualización del catastro, el acceso de todas las áreas municipales a información geográfica actualizada, la elaboración de proyectos, la planificación territorial, etc. Además se propone un mayor acercamiento de la información (catastral, geográfica, territorial) al vecino, lo que genera un mayor nivel de satisfacción ciudadana y una mejor imagen de la gestión municipal. [Figura 14].



Fig. 14. Presentación ante el gabinete de gobierno de los primeros resultados del Plan Estratégico.

### Conformación de un Catastro Multifinalitario

El gobierno electrónico es la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) al funcionamiento del sector público. Las TICs plantean una transformación en la modalidad de trabajo y convocan a una integración multidisciplinaria. Para lograrlo es necesario un cambio en la visión conceptual. Los catastros tradicionales, cuyo objetivo eran netamente fiscalistas, están transformándose hacia un concepto de bases de datos territoriales, disponibles para todos y para múltiples aplicaciones. En el marco del Plan se genera un proceso de transformación que pretende convertir al catastro en una herramienta de múltiples propósitos.

El catastro tradicional comprende al Catastro Fiscal, al Jurídico y al Geométrico. El catastro de múltiples aplicaciones agrega a los datos tradicionales los datos ambientales, sociales y económicos, desvinculándolos de conceptos fiscalistas para llevarlos hacia un concepto de base de datos relacionales. En el Catastro Multifinalitario, los datos georreferenciados dan una visión de la situación socioeconómica que sumada a las condiciones ambientales resultan ser una herramienta para el diagnóstico y para la

aplicación de políticas públicas. Implica la generación de un instrumento que se construye a partir del trabajo coordinado entre las áreas y los sectores involucrados en la organización y el control territorial.

Para su puesta en marcha se diseñó un SIG consistente en el desarrollo de una tecnología que administra datos espaciales e integra y articula las diferentes bases municipales. Se trata de un proceso de recolección de datos, procesamiento informático y producción cartográfica seriada para su actualización permanente. En el marco del Plan Estratégico se diagramaron distintas etapas dentro del mismo de trabajo propuesto. [Ver plano 32, pág. 120].

Se procedió inicialmente a la georreferenciación de la cartografía de base y de la cartografía temática del municipio. Luego se dictó un curso de Formación y Capacitación de Recursos Humanos destinado a introducir al personal municipal en el uso de los SIG. Esta capacitación –dictada en marzo de 2012– buscó introducir al manejo de datos espaciales de un territorio claramente delimitado, a través de la utilización de un *software* específico, como modo de contribuir con una herramienta de apoyo a la tarea gubernamental que permita una mejor interacción institucional.

La decisión de reconvertir al catastro en una herramienta útil e imprescindible para procesar la información del territorio, y que contribuya a generar políticas públicas, es una decisión fundamentalmente política. En el caso particular del municipio de Balcarce, y de acuerdo con lo analizado, fueron varias las acciones tomadas desde el municipio en lo referido a la incorporación de la tecnología SIG a la actividad municipal. Esto se manifiesta en la decisión municipal de destinar recursos para la generación de geoinformación y a la aplicación de geotecnología. Del mismo modo el estado municipal destinó esfuerzos para la capacitación de recursos humanos.

En función de lo expuesto, en el marco del Plan se avanzó en la implementación del Sistema de Información Geográfica Balcarce (SIGBAL), dirigido a generar un Catastro Multifinalitario que permita relacionar información del estado parcelario, los servicios, la red eléctrica, el gas natural, el agua corriente, la telefonía, las calles, las cloacas, los centros de salud, los centros educativos, el transporte, la seguridad y todos aquellos factores que pueden influir sobre el valor de la tierra y la calidad de vida de la población. El SIGBAL permite asegurar la calidad y actualización de la información geográfica para poder servir como herramienta de apoyo a la gestión y a la



**Figs. 15 y 16.** Capacitación para el manejo del nuevo sistema catastral.

planificación territorial. Asimismo, contribuye a mejorar la gestión municipal y se presenta como una herramienta socioterritorial de ayuda al proceso de toma de decisiones políticas en el municipio. [Figuras 15 y 16].

### Programa de comunicación y difusión

El programa de comunicación del Plan Estratégico tiene como objetivos generales:

1. Crear un fuerte compromiso en la comunidad.
2. Explicar de forma clara los objetivos del proceso de planificación y sus principales conceptos.
3. Difundir los contenidos y resultados del proceso.
4. Involucrar a los diversos medios de comunicación de la ciudad.

Para implementar estos objetivos la propuesta se sustentó en: el armado de un sitio Web con información actualizada; el diseño de un logo institucional del Plan; folletería y cartelería; la presencia en medios periodísticos impresos, digitales, radiales y televisivos; la realización de *mailings* y notas con representantes de la comunidad local; la elaboración de mapas y gráficos de análisis y los lineamientos del Plan.

Para la elaboración del Programa de Difusión del Plan Estratégico Territorial del municipio de Balcarce fue necesario primeramente definir qué estrategia de comunicación y de difusión se utilizaría para lograr la inserción y aceptación de sus objetivos en la comunidad. Para ello se buscó desglosar los conceptos pertinentes para entender su mecanismo de actuación y respuesta.

Los objetivos que se consideraron que debía cumplir el Plan de Comunicación y Difusión del Plan Estratégico fue promover en la ciudadanía:

1. La concientización de la necesidad de un cambio en su calidad de vida.
2. El compromiso con los objetivos del modelo de ciudad deseada.
3. La participación en las acciones a desarrollar hasta su implementación.

Así, la comunicación, tanto interna como externa, se realizó a través de instrumentos específicos (entrevistas y gacetillas en medios radiales, televisivos, prensa escrita y digital, sitio Web, *blog* y *mailing*, folletos, encuestas, talleres de participación y publicación de documentos técnicos y de divulgación; en donde se buscó informar a los ciudadanos de las acciones a realizarse para mejorar la ciudad, a la vez que se intentó concientizar de que son ellos los auténticos protagonistas del cambio.

El programa fue diseñado para lograr un grupo de objetivos y cumplir una meta básica: instalar en la comunidad un proceso determinado. Involucra estrategias y tácticas para que la comunidad se comprometa y sea partícipe directa en las acciones promovidas por el Plan Estratégico. La estrategia de difusión se apoyó en varios ejes de trabajo que en conjunto responden a

la secuencia del proceso de elaboración del Plan. [Figura 17].

Involucra estrategias y tácticas para que la comunidad se comprometa y sea partícipe directa en las acciones promovidas por el Plan Estratégico.

#### **Primera fase: presentación institucional del Plan**

Corresponde a la presentación institucional del Plan. Se buscó poner en dominio público la decisión del gobierno local de encarar un Plan Estratégico para mejorar la calidad de vida de la población y conseguir un modelo de ciudad diferente. Para lograr este objetivo se realizó un relevamiento de los medios periodísticos para descubrir los canales a través de los cuales la comunidad podría reconocer los mensajes. Y sus acciones consistieron en: presentación del



Fig. 17. Experiencia de micro-taller realizada con alumnos en la escuela municipal.

Plan ante medios locales, realización de talleres participativos, lanzamiento de la página Web oficial y desarrollo del logo institucional.

#### **Segunda fase: concientización sobre la participación**

Para concientizar a la población de la importancia de su participación en el proceso de desarrollo del Plan, se buscó un acercamiento directo a través de la discusión en talleres sobre la problemática urbana, ambiental y productiva de la ciudad, preparando las bases para un futuro diagnóstico y propuestas de cambio. En esta etapa se realizó una encuesta de opinión, un folleto y un *mailing* completo para la convocatoria a talleres de participación ciudadana. También se realizó un *Mapa de Gulliver* en escuelas primarias y una página Web con esta información.

#### **Tercera fase: realización de talleres de discusión**

Se realizaron talleres comunitarios donde se ordenaron los problemas, se identificaron fortalezas y debilidades de la ciudad actual, lo que dio como resultado posterior un documento de diagnóstico que sintetizó este proceso conjunto de la comunidad con el equipo del Plan. En esta etapa se realizó una cartografía y gráficos de diagnóstico, un *mailing* de convocatoria a





**Fig. 18.** Conferencia de prensa para presentar institucionalmente el Plan Estratégico.

talleres comunitarios, entrevistas, actualización del sitio Web y divulgación del mapa participativo realizado con los alumnos.

#### **Cuarta fase: elaboración consensuada de estrategias**

Se realizó un taller comunitario para la elaboración de un conjunto de estrategias de actuación, que permitieron detectar las acciones y propuestas que se consideraban apropiados para alcanzar el modelo de ciudad esperado. Se comunicaron los programas de actuación y proyectos urbano-ambientales (taller de programas y proyectos) necesarios para el modelo de ciudad deseada, para orientar el desarrollo urbano, ambiental, económico y productivo hacia la sostenibilidad.

#### **Quinta fase: constitución del Grupo Promotor del Plan**

Se constituye el Grupo Promotor del Plan con organizaciones de la comunidad local, se presenta el documento final al gobierno local y se inicia la elaboración de un documento de divulgación. Se realiza una publicación con los correspondientes productos gráficos y cartográficos. Se elabora y presenta un video institucional (animación en 3D) con la propuesta de intervención (ver archivo digital adjunto). Y se inician diferentes eventos

públicos y talleres comunitarios para concientizar a los actores sociales. **[Figura 18].**

El Plan Estratégico ha determinado los programas, proyectos y acciones prioritarios, como soporte de un desarrollo sostenido del municipio, con el propósito de optimizar sus ventajas competitivas y contribuir a la mejora de las condiciones de vida de los habitantes por medio del establecimiento de una política territorial en el marco de una estrategia que favorezca la preservación de los recursos ambientales, el desarrollo socioeconómico y la convivencia armónica de las distintas actividades.

—  
Los acuerdos  
alcanzados  
—

**C**omo parte de los resultados, el Plan Estratégico apunta a proporcionar un diagnóstico de los principales problemas urbano-territoriales que enfrenta hoy la región, incluyendo la cantidad y la calidad de los servicios básicos y de infraestructura, la revisión de los criterios de uso y ocupación del suelo que rige en el municipio y las propuestas de modificación normativa que requiera. Asimismo, formula objetivos, componentes, actividades y metas de corto y mediano plazo, y una serie de perfiles de proyectos a desarrollar posteriormente en el nivel de prefactibilidad.

**La construcción de acuerdos colectivos**

Si bien los mecanismos participativos han sido pensados para diferentes niveles gubernamentales, el nivel local ofrece mayores posibilidades para su desarrollo, puesto que es el nivel de gobierno que debe asumir la gestión de muchas de las funciones del Estado por razones de eficacia social, rentabilidad económica y legitimidad democrática.

Es también en el municipio donde estos mecanismos tienen una mayor posibilidad de concreción exitosa, ya que la distancia entre gobernantes y gobernados es menor, lo que facilita las relaciones cara a cara entre funcionarios y ciudadanos. Para promover y concretar la participación, desde el municipio se ha recurrido a un vasto repertorio de instrumentos y de mecanismos participativos que amplían la capacidad de los ciudadanos de influir en el proceso decisorio público.

A partir de los lineamientos generales desarrollados en el Plan Estratégico,



Fig. 19. Planteo de los lineamientos generales desarrollados en el Plan Estratégico.

la identificación y selección de los proyectos prioritarios formó parte de un proceso de construcción colectivo largo y complejo, en la que participaron los diferentes actores sociales de la comunidad local.

Por un lado, se involucraron los funcionarios de todas las áreas del gobierno municipal y los representantes del Concejo Deliberante. Posteriormente se mantuvieron entrevistas con informantes clave para establecer prioridades de actuación. Entre ellos, cabe mencionar a Aguas de Balcarce, Camuzzi Gas Pampeana, Valoremos la Vida, Empresa El Serranito, Empresa Mercurio, Compromiso por Balcarce, INTA Balcarce, Sociedad Rural de Balcarce, SUTEBA, Policía Comunal, Comisión Directiva del Museo Automovilístico Juan Manuel Fangio, sociedades de fomento, Rotary Club, Consejo Escolar y agencias inmobiliarias entre otros. [Figura 19].

En ese marco se realizó también una consulta a los vecinos, que tuvo el carácter de anónima y estuvo dirigida a representantes de organizaciones civiles, entidades e instituciones de interés público. Las consultas pretendieron detectar la visión de los ciudadanos sobre cuestiones ligadas a la actividad económica, a la situación ambiental y a la problemática urbana. Como parte del sistema de participación ciudadana previsto en el Plan se



Fig. 20. Discusión sobre estrategias de desarrollo local junto a diferentes referentes del área.



Fig. 21. Reunión de presentación de lineamientos con los concejales municipales.

desarrollaron cuatro talleres o encuentros de interacción con actores sociales y autoridades locales. El primero fue destinado a la identificación y problematización diagnóstica en relación con tres ejes: la cuestión urbano-territorial, la problemática ambiental y la estructura productiva. El segundo tuvo el propósito de realizar una devolución diagnóstica, la construcción del “Árbol de problemas” y la preparación de la Matriz FODA. En el tercero se realizó la presentación del informe de avance con las conclusiones del análisis territorial y la formulación de escenarios propositivos. Mientras que en el cuarto se efectuó la presentación y discusión de los lineamientos

estratégicos del conjunto de componentes así como la selección de programas y proyectos prioritarios.

El primer taller se realizó en abril de 2011, en el Salón de la Cooperativa de Electricidad, y contó con la asistencia de representantes de la sociedad civil de Balcarce. Previo al encuentro, y como parte del proceso de participativo diagramado en el Plan, se efectuó una consulta o sondeo a los vecinos, con el propósito de encarar la identificación preliminar de algunos aspectos problema y posibles sugerencias o propuestas para atenderlos (se puso a consideración de más de cien entidades y/o referentes sociales). **[Figura 20].**

El segundo taller, realizado en mayo de 2011, se desarrolló en el Salón de Actos Municipales, y contó con la asistencia de diferentes representantes institucionales. Allí se propuso desarrollar un esquema propositivo tendiente a afianzar fortalezas, aprovechar oportunidades, revertir debilidades y anticiparse a las amenazas detectadas. Básicamente se utilizó como metodología el desarrollo de “Árbol de problemas” por conjuntos de afinidad temáticos.

El tercer taller, realizado en septiembre de 2011 en el salón del Centro de Integración Comunitaria, se inició con un encuentro preliminar con las autoridades y funcionarios municipales donde fue presentado el primer informe de avance y las conclusiones generales alcanzadas en el mismo. **[Figura 21].** Seguidamente, en una sesión ampliada, se enunciaron los lineamientos estratégicos por componente, llevándose a cabo una activa participación de los asistentes, con aportes valiosos para el trabajo del Plan Estratégico.

El cuarto y último taller, de octubre de 2011, se realizó en el Salón de Actos Municipales, y contó con la amplia presencia de autoridades, instituciones y actores sociales. Allí se presentaron y acordaron los objetivos, estrategias, programas y proyectos estratégicos identificados. Y en ese encuentro también se propuso la constitución de un Grupo Promotor del Plan ha ser constituido por representantes de organizaciones sociales locales.

Y, entre tanto, se organizaron encuentros y reuniones con diversas organizaciones, empresas e instituciones de la comunidad local, destinadas a compartir resultados y a acordar acciones y lineamientos. Del conjunto de espacios generados surgió una cartera de acciones prioritarias a desarrollar que, en términos generales, sintetizan los principales postulados del Plan.

**[Figuras 22, 23 y 24].**



**Fig. 22.** Presentación del esquema de ordenamiento productivo formulado en el marco del Plan.



**Fig. 23.** Presentación del esquema de ordenamiento urbano formulado en el marco del Plan.



**Fig. 24.** Presentación del esquema de ordenamiento ambiental formulado en el marco del Plan.

## Cartera de acciones que sustentan al Plan

A partir de estos acuerdos colectivos contruidos se elaboró una matriz de objetivos, estrategias, programas y acciones estratégicas sobre las que se sostiene e impulsa el Plan. [Ver la tabla de la página siguiente].

## Los principales desafíos a sortear

En consecuencia, esta propuesta permite identificar desafíos a sortear y posibles temáticas a abordar por considerarse potencialmente conflictivas. Con lo cual, para un mayor desarrollo, sustentable en el tiempo y capaz de mejorar las condiciones de vida de su población, Balcarce debe aprovechar esas oportunidades y revertir aquello considerado como problemático.

En este sentido, la formulación del Plan de Desarrollo para el municipio de Balcarce se perfila como la herramienta idónea para conseguir un mayor avance local.

Su objetivo es contribuir a la mejora de las condiciones de vida de sus habitantes por medio del establecimiento de una política urbana y territorial en el marco de una estrategia que favorezca la preservación de los recursos ambientales, el desarrollo socioeconómico y la convivencia armónica de las distintas actividades.

El Plan determina los programas, proyectos y acciones prioritarias como soporte de un desarrollo sostenido que optimice las oportunidades y actúe sobre sus debilidades, y demuestra el fuerte compromiso de la administración municipal por mejorar la calidad de vida de la comunidad.

El desarrollo armónico de la ciudad demanda una mejor distribución del territorio, bajo el concepto de generar intervenciones integrales que fortalezcan las centralidades, la existente y las propuestas, a partir de instrumentar la complementariedad y el mejoramiento de la dotación de los equipamientos para la prestación de los servicios que demanda la comunidad, como asimismo procurar la integralidad y multifuncionalidad espacial, a fin de materializar un nuevo sistema estructurante y modelo de ciudad propuesto desde el Plan.

Entre los principales problemas identificados se encuentran los relacionados con el tránsito y la estructura vial que en gran parte los origina.

Objetivos	Estrategias	Programas	Acciones estratégicas
EQUIDAD	Generar nuevas centralidades urbanas	Subcentro Nodo de la Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del Polo Gastronómico.</li> <li>• Centro Educativo-Recreativo-Cultural.</li> <li>• Reactivación de la estación ferroviaria.</li> <li>• Creación del Nodo Multimodal Ferroviario.</li> <li>• Revisión de los instrumentos normativos.</li> </ul>
		Subcentro El Cruce de Fangio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jerarquización del acceso a la ciudad.</li> <li>• Creación de la "Vidriera Balcarce".</li> <li>• Revisión de los instrumentos normativos.</li> </ul>
		Revitalización del Área Central	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protección del área urbana histórica.</li> <li>• Rediseño de la Plaza Libertad.</li> <li>• Reorganización del centro comercial.</li> </ul>
	Jerarquizar la red de conectividad vial	Conectividad circulatoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de vías de acceso y egreso.</li> <li>• Creación de arterias diferenciadas.</li> <li>• Playa de Ruptura de Cargas.</li> <li>• Creación de anillos de circunvalación.</li> <li>• Rediseño del sistema de transporte.</li> </ul>
		Movilidad para Tod@s	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Movilidad sostenible y espacio público.</li> <li>• Red peatonal de accesibilidad universal.</li> <li>• Accesibilidad a edificios de uso público.</li> <li>• Red segura para circular en bicicleta.</li> <li>• Espacio urbano de convivencia.</li> <li>• Peatonalización del área central.</li> </ul>

Objetivos	Estrategias	Programas	Acciones estratégicas
<b>DIVERSIDAD</b>	Estructurar relaciones de cooperación	Integración local	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la Agencia de Desarrollo Local.</li> <li>Creación de la "Ventanilla Única" productiva.</li> <li>Fomento de "Compre Balcarce".</li> </ul>
		Microcréditos "Emprender"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saber pastelero y ropa de blanco.</li> <li>Fomento a jóvenes emprendedores.</li> </ul>
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Diversificar el perfil productivo local	Desarrollo productivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación del Distrito Productivo (maquinaria agrícola).</li> <li>Consolidación del Parque Industrial.</li> <li>Asistencia a microproductores.</li> </ul>
		Educación <i>EduBalcarce</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de la escuela de supervisores.</li> <li>Diversificación de las ofertas universitarias.</li> <li>Creación de una escuela secundaria.</li> <li>Centro de capacitación continua.</li> </ul>
	Potenciar el papel de las localidades	Integración regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo productivo integrado.</li> <li>Interconexión de corredores productivos.</li> <li>Gestión de servicios y equipamiento social.</li> </ul>
		Fortalecimiento regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de las acciones compartidas.</li> <li>Interconexión de localidades (ferrobuses).</li> <li>Generación de circuitos turísticos.</li> </ul>
		Complementariedad local	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articulación productiva entre localidades.</li> <li>Refuncionalizar el patrimonio ferroviario.</li> </ul>

Objetivos	Estrategias	Programas	Acciones estratégicas
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Fomentar las energías sostenibles	Eficiencia energética	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlador de flujos en el alumbrado público.</li> <li>Producción limpia y sostenible.</li> </ul>
		Energías renovables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aerogeneradores y bombeo de agua.</li> <li>Conservación de energía en la vivienda.</li> </ul>
<b>GOBERNABILIDAD</b>	Gestión más eficiente de recursos	Mecanismos recaudatorios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimización de las herramientas existentes.</li> <li>Nuevos instrumentos de recaudación.</li> </ul>
		Capacitación y eficientización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación del personal municipal.</li> <li>Creación de la Subsecretaría de Planeamiento.</li> </ul>
	Gestión más moderna y transparente	Difusión y accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sitio Web de acceso a la información.</li> <li>Trámites municipales por Internet.</li> </ul>
		Desarrollo del <i>E-government</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de atención de demandas vecinales.</li> <li>Sistema de Información Geográfica SIGBAL.</li> </ul>
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	Ciudad más compacta y más equilibrada	Ordenamiento urbano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotación de equipamiento e infraestructura.</li> <li>Regulación de la expansión urbana.</li> <li>Densificación de la trama urbana.</li> <li>Reordenamiento de usos del suelo.</li> </ul>
		Hábitat saludable	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión integral de residuos urbanos.</li> <li>Gestión sostenible de suelos contaminados.</li> <li>Generación de huertas urbanas.</li> </ul>

Objetivos	Estrategias	Programas	Acciones estratégicas
SOSTENIBILIDAD	Participación y ciudad más saludable	Integración barrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión de Agendas Escolares XXI.</li> <li>• Mejoramiento del parque habitacional.</li> <li>• Integración y revalorización barrial.</li> </ul>
		Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras municipales sostenibles.</li> <li>• Acuerdo social de protección del paisaje.</li> <li>• Sistema de Gestión Ambiental en PyMEs.</li> <li>• Foro de jóvenes por la sostenibilidad.</li> <li>• “Ciudad Amiga de los Niños”.</li> </ul>
IDENTIDAD	Conservar y promover la identidad local	Desarrollo turístico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un Ente Balcarce Turismo.</li> <li>• Experiencias turísticas público-privadas.</li> <li>• Generar una “Marca Balcarce”.</li> <li>• Recuperar el saber local gastronómico.</li> </ul>
		Preservación del paisaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protección de paisaje y del ambiente.</li> <li>• Creación de observatorios balcarceños.</li> <li>• Creación del EcoParque Balcarce.</li> <li>• Corredores verdes urbanos e interurbanos.</li> </ul>
	Paisaje local como derecho colectivo	Biodiversidad y ruralidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vivero municipal de plantas nativas.</li> <li>• Turismo sostenible en las localidades.</li> <li>• Protección de los recursos hídricos.</li> <li>• Regulación de los <i>feed lots</i>.</li> </ul>



Fig. 25. Acto de aprobación del documento final del Plan por parte del gabinete de gobierno local.

El modelo territorial propuesto plantea como cuestión estructural: reorientar la actual estructura monocéntrica de la ciudad hacia un nuevo sistema de centralidades que atienda tanto a la revalorización y revitalización del área central como nodo estratégico de articulación, así como la generación de dos nuevos subcentros, de escala barrial y sectorial: un área más degradada, que equilibre y compense ese asimétrico y desigual crecimiento urbano; y otra en la zona del acceso (cruce de las Rutas 226 y 55) caracterizado por un marcado perfil industrial rutero en paulatina degradación del entorno paisajístico.

En esa línea se buscó contribuir al incremento de la diversidad social en el espacio, mediante intervenciones concretas de revitalización para atender al control de los efectos de la segregación socioterritorial temprana identificados en la ciudad.

El actual centro, a pesar de la rigurosidad formal y fuerte centralidad dispuesta desde sus orígenes, también experimentó debilitamiento y pérdida de relevancia, producto del abusivo y descontrolado uso del territorio y del automóvil, que trajo aparejado el crecimiento urbano y la expansión del parque automotor. Para contrarrestar estos efectos se propone actuar sobre este peculiar conjunto urbano, al rescatar, revalorizar y proteger sus baluartes identitarios y patrimoniales que constituyen la memoria colectiva de los

---

balcarceños y recalificar funciones acordes a las nuevas demandas sociales y urbanas. [Figura 25].

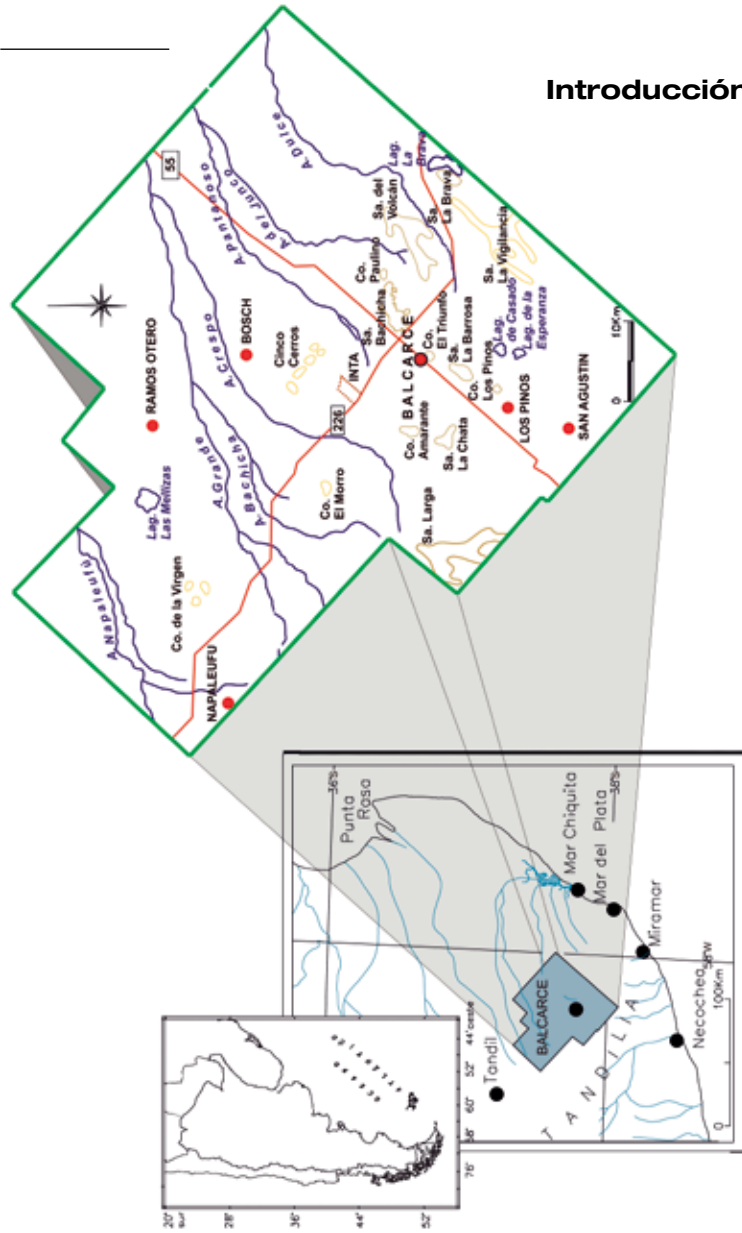
Para la zona norte de la ciudad, objeto de los procesos más complejos de segregación socioterritorial, se plantea la generación de un subcentro denominado Nodo de la Integración. La idea de esta centralidad se origina en las asimetrías territoriales y en las demandas sociales identificadas durante el proceso diagnóstico y en la necesidad de responder con instrumentos y acciones que impulsen un desarrollo urbano más equilibrado y con mayor igualdad para sus habitantes.

Este subcentro propone agrupar a una diversidad de actividades y funciones urbanas, producto de la refuncionalización de los actuales terrenos ferroviarios que se encuentran en desuso o en alquiler temporario. Su ubicación al norte de la ciudad, coincidente con la zona de la ciudad más postergada, permite pensar en reorientar el uso parcial de esos terrenos, de un total aproximado de 20 ha, para dar cabida a la creación de una nueva centralidad, que transforme y revitalice la zona.

Las nuevas demandas urbanas suponen un desafío de carácter innovador no solo en cuanto a los objetivos, que tienen un tono de incertidumbre significativo, sino también al relevamiento de factores para el despegue de un área deprimida, como en este caso, que requiere privilegiar actividades no tradicionales, con grado de especialización, escala de prestación y cobertura de mercado que favorecen a los procesos de transformación urbana. En esta lógica se enmarcan las propuestas elaboradas para Balcarce en favor de una ciudad inclusiva y de una región integrada.



## Introducción



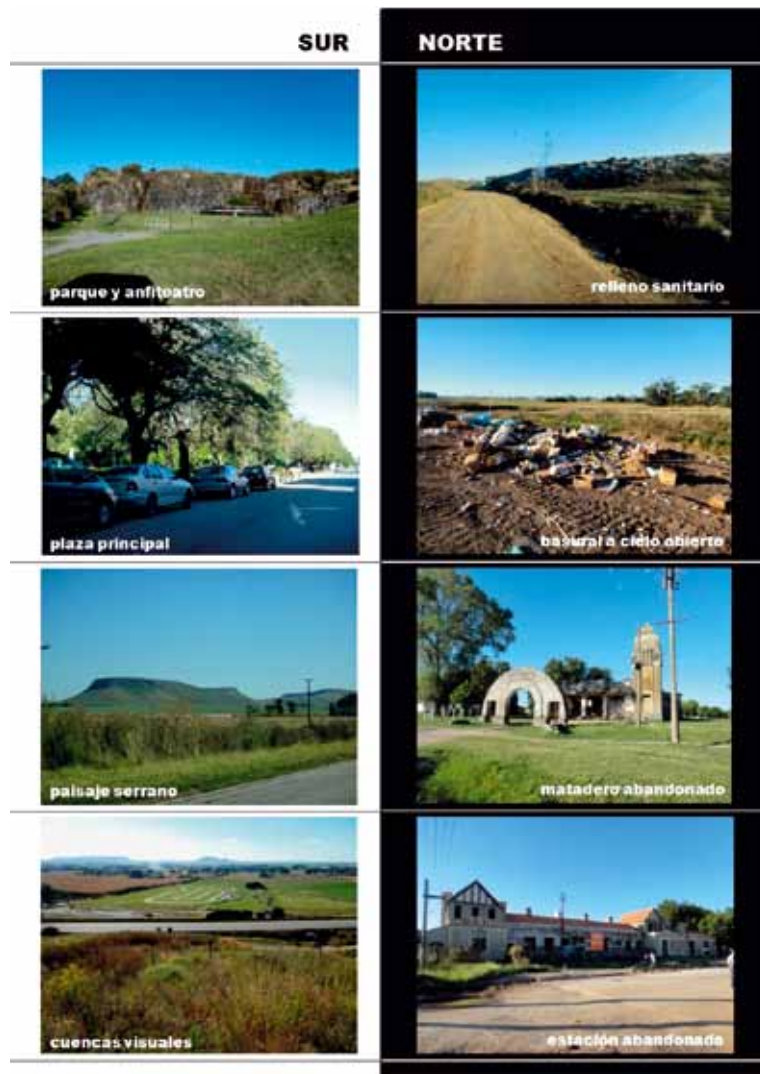
[Plano 1] Localización del municipio de Balcarce.



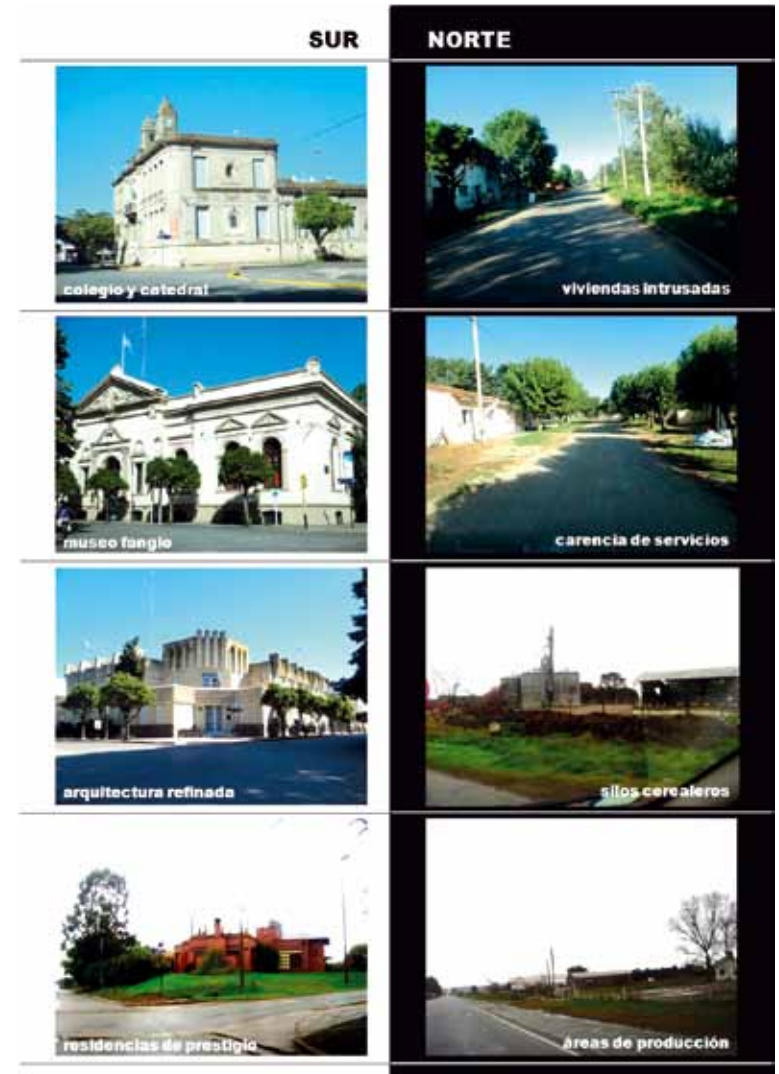
[Plano 2] Inserción del municipio de Balcarce en el sistema regional.



[Plano 3]  
Traza de la  
Ruta 55, uno  
de los ejes  
que  
estructura la  
ciudad.



[Plano 4] Contraste entre las zonas sur y norte de la ciudad.

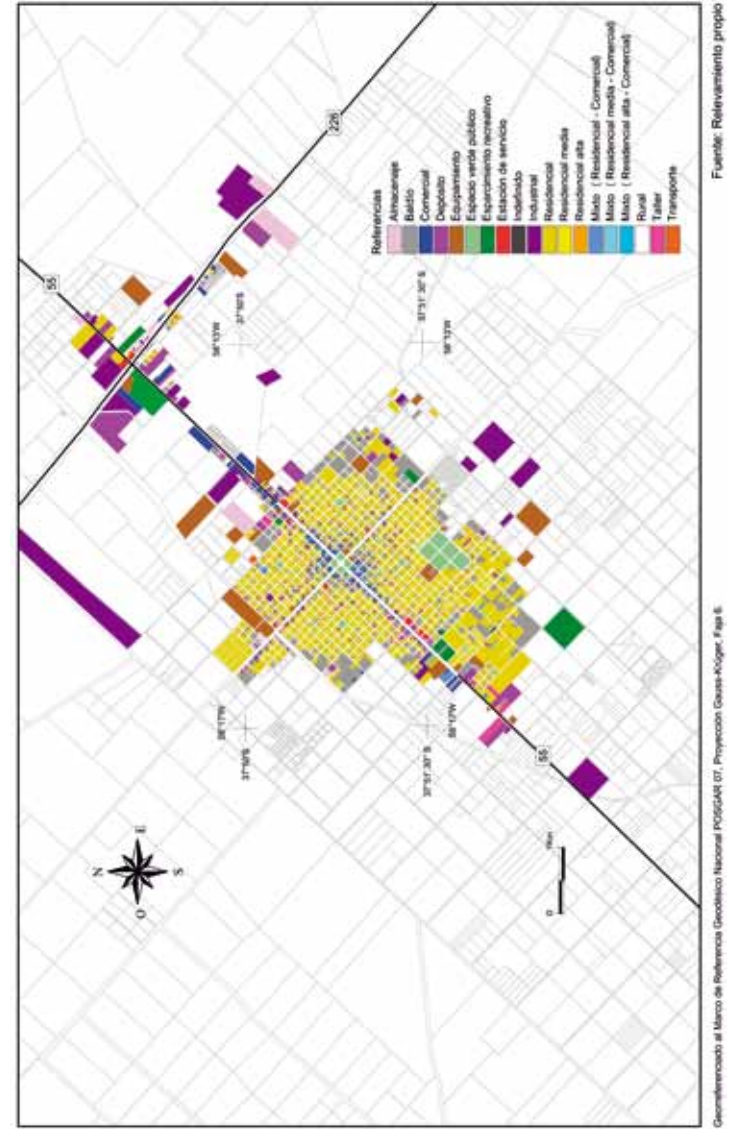


[Plano 5] Contraste entre las zonas sur y norte de la ciudad.

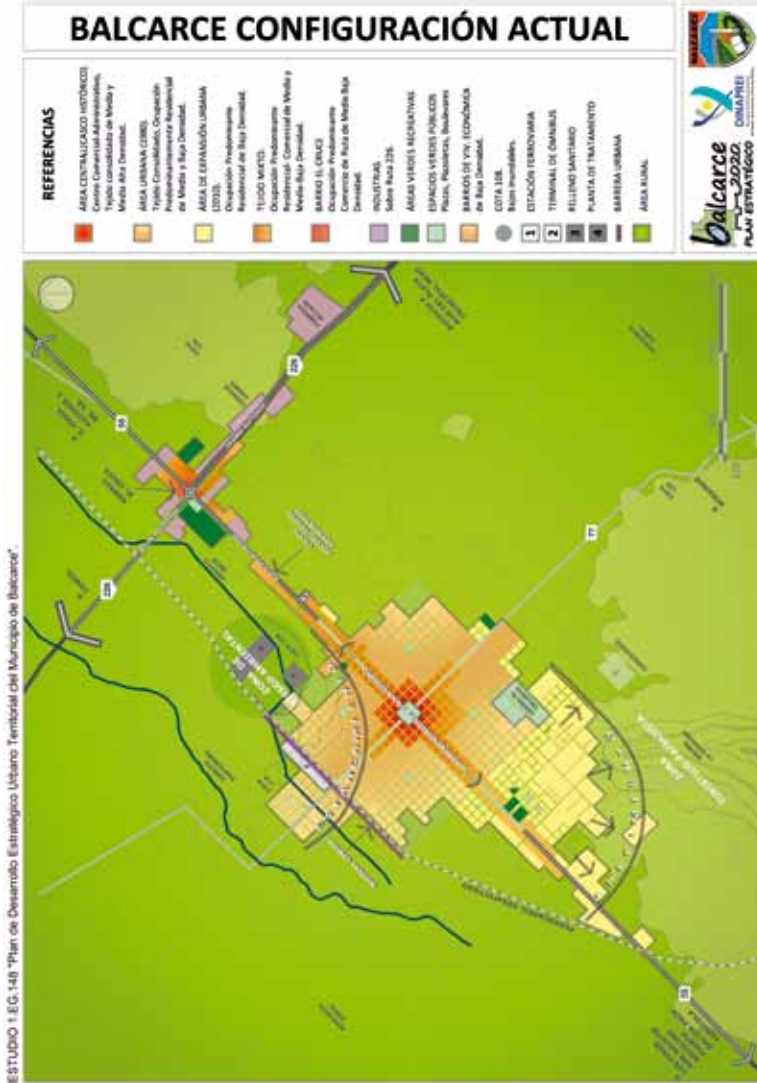
## Primera parte



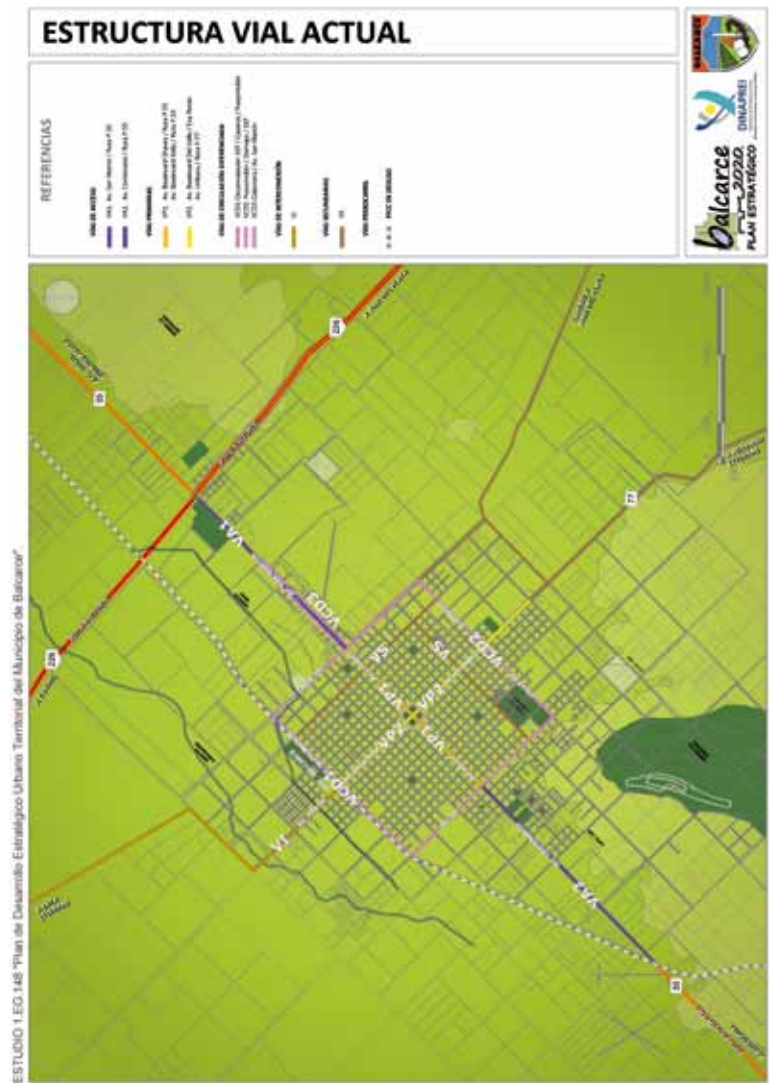
[Plano 6] Mapa topográfico del municipio de Balcarce.



[Plano 7] Relevamiento realizado sobre los usos del suelo.

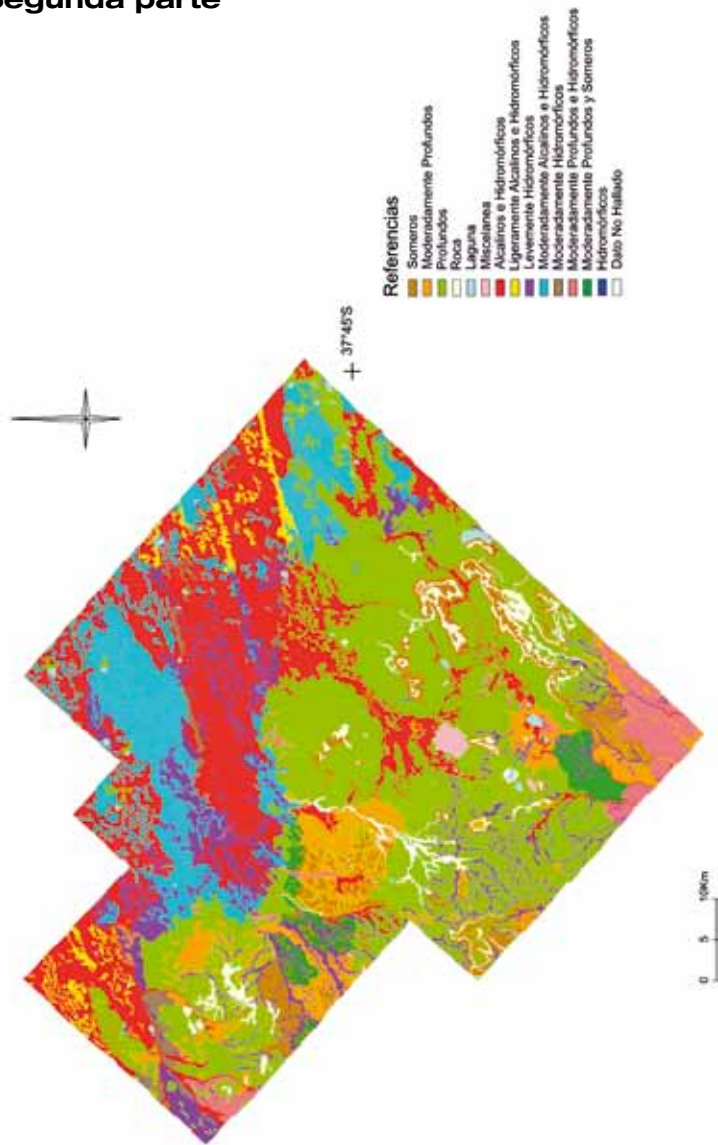


[Plano 8] Configuración actual de Balcarce.

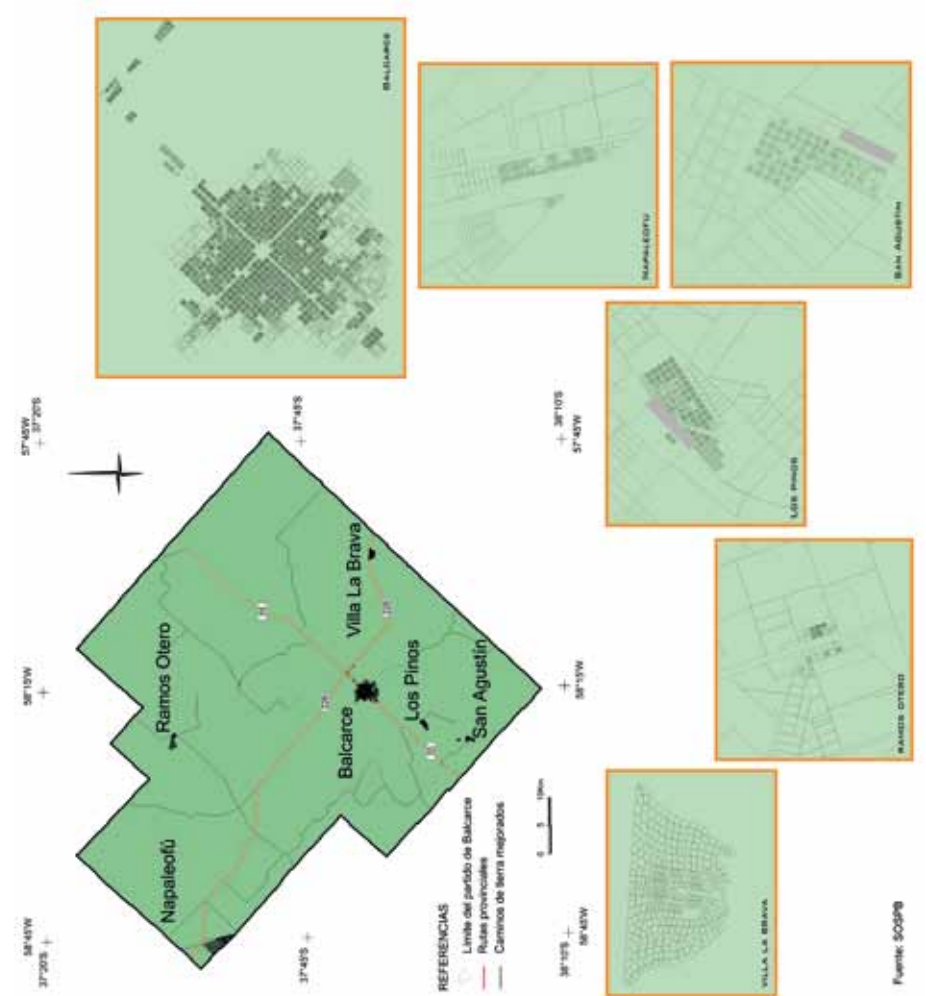


[Plano 9] Estructura vial actual.

## Segunda parte

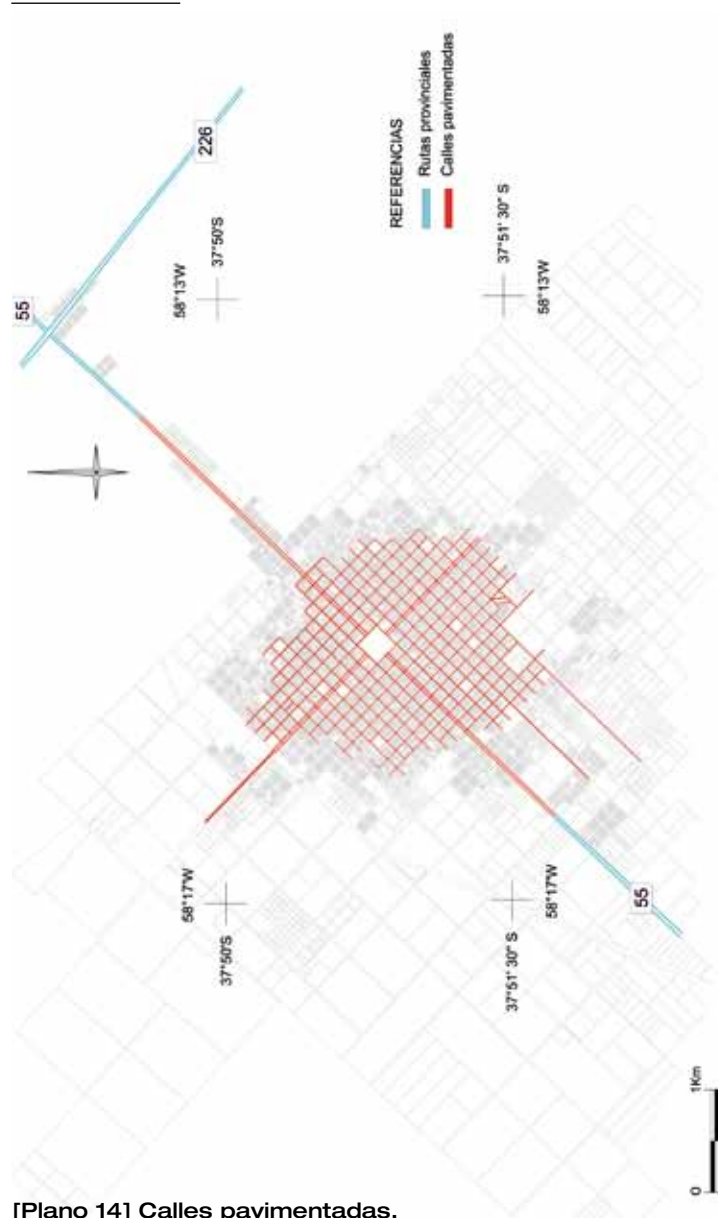


[Plano 10] Mapa de suelos.



[Plano 11] Catastro urbano.





[Plano 14] Calles pavimentadas.



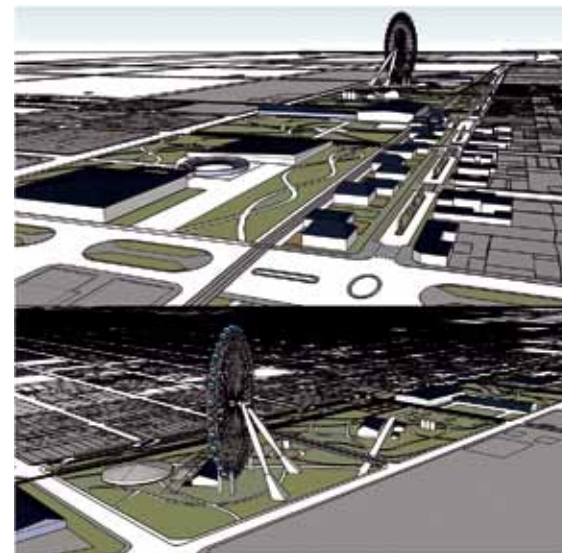
ESTUDIO I EG 148 "Plan de Desarrollo Estratégico Urbano Territorial del Municipio de Balcarce".

[Plano 15] Red de servicios.

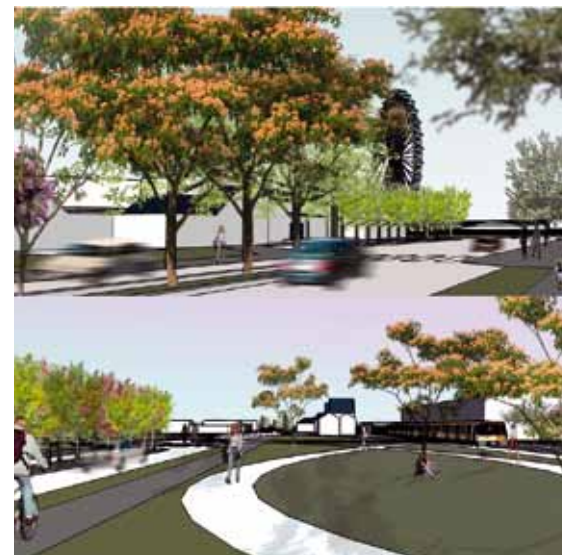
### Tercera parte



[Plano 16] Propuesta denominada “Subcentro de la Integración”.

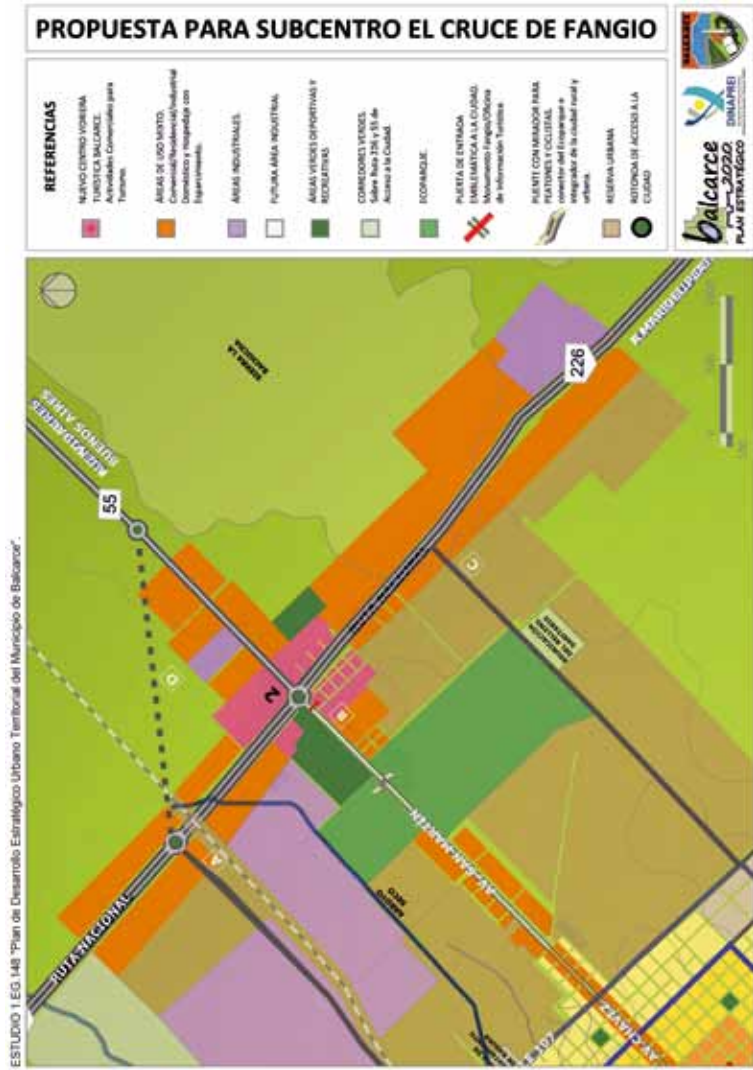


[Plano 17]  
Propuesta denominada “Subcentro de la Integración”.

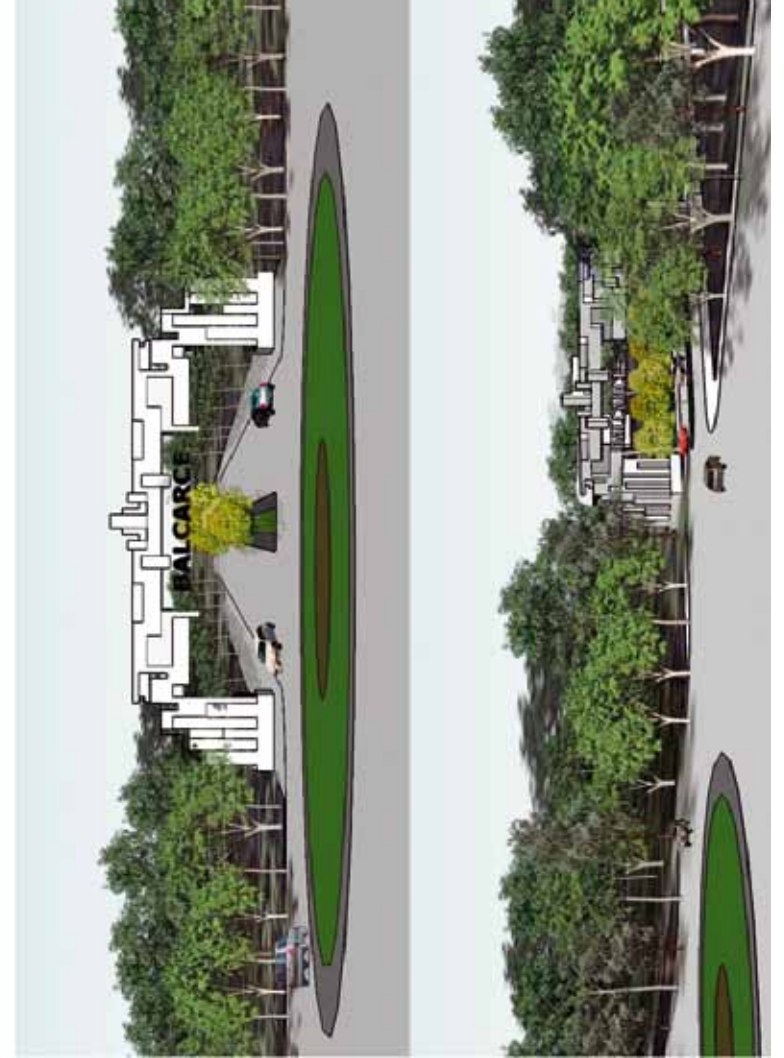


[Plano 18]  
Propuesta denominada “Subcentro de la Integración”.

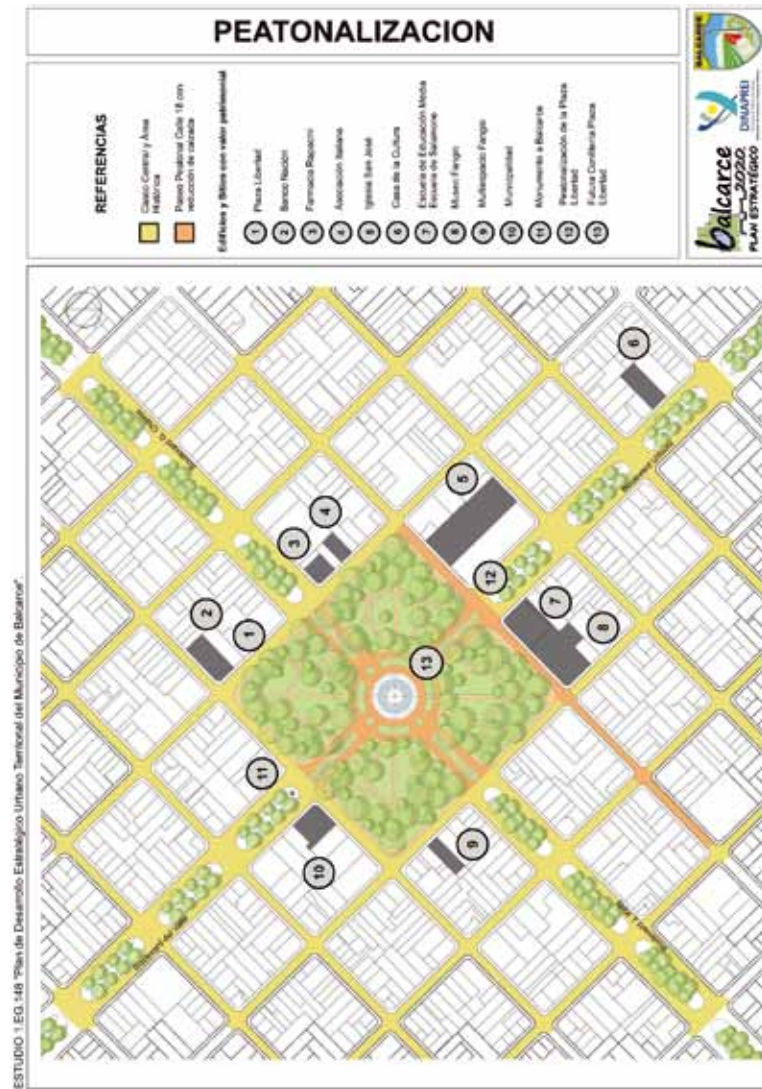




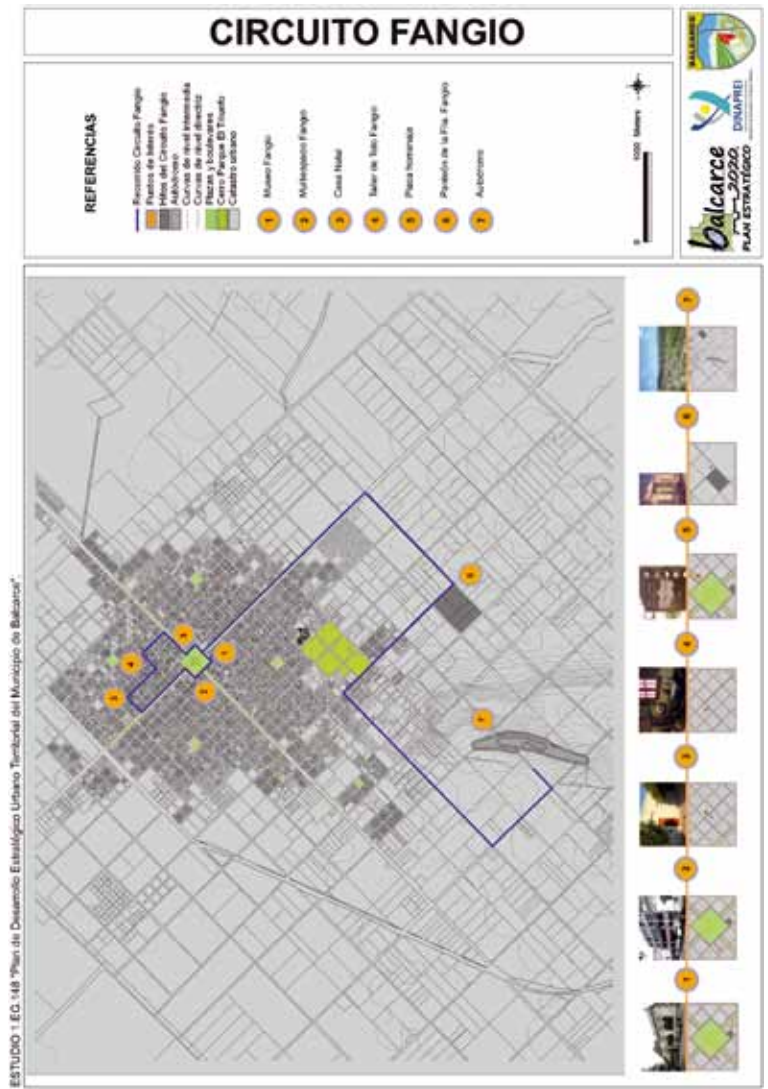
[Plano 19] Propuesta denominada "Subcentro El Cruce de Fangio".



[Plano 20] Propuesta denominada "Subcentro El Cruce de Fangio".



[Plano 21] Propuesta de peatonalización del Área Central.



[Plano 22] Propuesta de desarrollo turístico del "Circuito Fangio".

---

## Referencia de autores

### **GUILLERMO TELLA**

*Coordinación Ejecutiva*

Es arquitecto y doctor en Urbanismo. Realizó estudios de posgrado en Planificación Urbana y Regional y ha completado su Programa Posdoctoral en la Universidad Nacional de Córdoba. En su actuación profesional, participó en programas de desarrollo socioterritorial para diversos organismos, entre ellos: Instituto Federal de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior de la Nación (1996); Gerencia Municipal de Urbanismo del Ayuntamiento de Madrid, España (1998/9); Secretaría de Planeamiento Urbano del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2000/2); AUSA Autopistas Urbanas S.A. (2003/5); y Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires (2006/7). Fue Coordinador Ejecutivo del Plan Estratégico “Lobos 2020” (2008/9) y del Plan Estratégico “Balcarce 2020” (2011/13). Y es Director Ejecutivo del Plan Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires (2015-2017). + info: [www.guillermotella.com](http://www.guillermotella.com) | [@guillermotella](https://twitter.com/guillermotella)

### **GUSTAVO MOSTO**

*Desarrollo Local*

Licenciado en Economía, egresado de la Universidad de Buenos Aires. Tiene formación de posgrado en Economía Urbana y Evaluación Económica de Proyectos de Inversión. Ha desarrollado el curso de Desarrollo Profesional sobre Recuperación de Plusvalías del Lincoln Institute of Land Police y estancia formativa en el Departamento de Economía del Suelo de la Universidad de Cambridge. Se desempeñó como consultor de la ciudad de Rosario en Instrumentos de Captura de Plusvalías Urbanas fue coordinador del Programa de Promoción de la Producción Limpia-BID; asesor en Economía Urbana, Presupuesto e Instrumentos Económicos del Plan Urbano Ambiental del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Ha sido consultor del Desarrollo Local del Plan Estratégico “Lobos 2020” (2008/9).

---

## **DIEGO RODRÍGUEZ**

### *Desarrollo Local*

Licenciado en Geografía, egresado de la Universidad de Buenos Aires. Tiene formación de posgrado en Economía Urbana en la Universidad Torcuato Di Tella. Es miembro del Programa Transporte y Territorio del Instituto de Geografía de la Universidad de Buenos Aires, donde participa en investigaciones sobre movilidad urbana en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Ha realizado cursos sobre mercados del suelo urbano en el Lincoln Institute of Land Policy. Ha trabajado en la elaboración y análisis de indicadores económicos y territoriales: Instituto Nacional de Estadística y Censos, Secretaría de Industria de la Nación y Secretaría de Planeamiento del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Ha sido consultor responsable del componente de Desarrollo Local del Plan Estratégico "Lobos 2020" (2008/9).

## **MARTÍN DELUCCHI**

### *Desarrollo Urbano*

Arquitecto, egresado en la Universidad de Buenos Aires. Es especialista en planeamiento urbano y regional de la Sociedad Argentina de Planificación (1975). Realizó estudios de posgrado en nuestro país y en el exterior. Coordinó un proyecto del Sistema de Naciones Unidas sobre Niñez, Medio Ambiente y Derechos en el ámbito de la Defensoría del Pueblo de la Nación. Actualmente coordina el Proyecto PNUD-UE sobre estrategias de resiliencia comunitaria para emergencias ambientales y sociales en la Cuenca Baja de Río Bermejo. Cuenta con numerosas publicaciones sobre temáticas de niñez, pobreza y medio ambiente, hábitat, problemáticas urbanas, migración y desarrollo sustentable. Ha sido consultor responsable del componente de Ordenamiento Urbano del Plan Estratégico "Lobos 2020" (2008/9).

## **MANUEL LUDUEÑA**

### *Evaluación Ambiental*

Arquitecto, egresado en la Universidad de Buenos Aires. Planificador urbano y regional (1977). Es coordinador de Movilidad Sostenible, Ministerio de Medio Ambiente del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Además se desempeñó como Consejero del Plan Urbano Ambiental del Gobierno de la Ciudad de

Buenos Aires (1999/2007). Fue Asesor en Planeamiento Urbano, Ecología, Transporte y Obras y Servicios Públicos (1996/8) de la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires. Actuó como especialista en Planificación Urbana y Regional en la Comisión Técnica para el Traslado de la Capital, en ciudades de norpatagonia (1986/9). Es coautor del "Documento Plan Urbano Ambiental de Buenos Aires".

Ha sido consultor responsable del componente de Ordenamiento Regional del Plan Estratégico "Lobos 2020" (2008/9).

## **DANIEL CASSANO**

### *Normativa Urbanística*

Abogado, egresado de la Universidad Nacional de La Plata. Realizó estudios de especialización en Derecho de los Recursos Naturales y un doctorado en Ciencias Jurídicas y Sociales. Ha coordinado el Observatorio Problemáticas Comunitarias de la Secretaría de Derechos Humanos de la Nación-Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo-Universidad Nacional de General Sarmiento, y otros proyectos del PNUD, UNGS y la Unión Europea. Como consultor y asesor ha trabajado para municipios, organismos nacionales y provinciales, así como para organismos internacionales, en asistencia técnica en temáticas referidas al fortalecimiento y gestión institucional. Se ha desempeñado como investigador principal en variados proyectos y es autor de numerosas publicaciones referidas a la normativa y gestión urbana.

## **ALEJANDRA POTOCKO**

### *Normativa Urbanística*

Licenciada en Urbanismo, graduada en la Universidad Nacional de General Sarmiento. Complementó su formación académica con cursos de posgrado en materias de Gestión del Suelo Urbano, Financiamiento de Ciudades e Informalidad en el Acceso a la Ciudad. Participó de investigaciones sobre intervenciones urbanas y gestión municipal, fue becaria de investigación, referidos a desarrollo urbano y gestión ambiental en el marco del proyecto "Problemática ambiental de la Cuenca del Río Luján, manejo y gestión del recurso hídrico". Realizó consultorías sobre intervenciones urbanas. Se desempeñó en el área de Proyectos Urbanos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Ha participado de la elaboración de documentación gráfica para el Plan Estratégico "Lobos 2020" (2008/9).

---

**OSCAR BIANCHINI***Financiación de Proyectos*

Contador Público, egresado de la Universidad Nacional de La Plata. Ha realizado estudios de posgrado en Contrataciones Públicas, y está completando la Diplomatura en Economía Social en Universidad Nacional de San Martín. Desde 1990 se desempeña como consultor en proyectos financiados por Organismos Multilaterales de Crédito, en tareas de organización, seguimiento y evaluación. Participó en la elaboración del trabajo de diagnóstico y planeamiento estratégico “Claves para el Desarrollo Orgánico Argentino” (2007), representando a la Cámara Argentina de Productores Orgánicos Certificados conjuntamente con el Ministerio de Economía de la Nación. Actualmente es consultor en la Comisión Nacional de Microcréditos, donde desarrolla tareas de evaluación y seguimiento de emprendimientos.

**PATRICIA MAYO***Producción Gráfica*

Arquitecta, graduada en la Universidad de Buenos Aires. En dicha institución realizó estudios de posgrado sobre Planificación Urbano-Regional. Participó en empresas relacionadas con Sistemas de Información Geográfica. Asimismo, intervino en la elaboración del libro *Diagnóstico Socioterritorial de la Ciudad de Buenos Aires y Buenos Aires y su contexto metropolitano* del Plan Urbano Ambiental de la Ciudad de Buenos Aires. Participa en el proyecto “Estrategias de Intervención en Territorios de Exclusión”, con sede en el Instituto Superior de Urbanismo (UBA). Es analista de proyectos GIS en el Centro de Información Metropolitana (UBA). También intervino en la Dirección General de Programas y Proyectos de la Secretaría de Planeamiento Urbano del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

**VICTORIA JONES***Producción Gráfica*

Arquitecta, graduada recientemente en la Universidad de Buenos Aires. En el marco de dicha institución ha participado en diferentes seminarios y proyectos de investigación centrados en el análisis de los procesos de transformación territorial. Allí también desempeña actividades docentes en la carrera de Arquitectura. Formó parte del equipo técnico del Proyecto “Silver Tree Country Club” en Campana, Provincia de Buenos Aires (2007), colaborando en tareas de diseño,

---

documentación gráfica y maquetas de presentación. Actualmente, está ampliando sus conocimientos en Sistemas de Información Geográfica, para su futura aplicación en el campo de la Planificación Estratégica y Diagnóstico Urbanos. Ha participado de la elaboración de documentación gráfica para el Plan Estratégico “Lobos 2020” (2008/9).

**MÓNICA TOMAS***Producción Cartográfica*

Cartógrafa, egresada de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Es *magister* en Gestión Ambiental del Desarrollo Urbano de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño, de la Universidad Nacional de Mar del Plata. En dicha institución es docente e investigadora en el Instituto de Geología de Costas y del Cuaternario. Dirige el Proyecto “Atlas Digital del Partido de Balcarce”. Es directora de un proyecto de investigación aplicada a la extensión de la Secretaría de Extensión Universitaria. Participa en grupos y proyectos de investigación de diversas universidades nacionales. Es docente responsable de cursos de capacitación sobre “Alfabetización Geodigital” y “Estudio del Espacio Geográfico Atlas Digital”, correspondientes a la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.

Las ciudades atraviesan por un proceso de crecimiento acelerado que pone en crisis los marcos regulatorios vigentes. Los gobiernos locales tienden a emprender una serie importante de acciones que no alcanzan la suficiente visibilidad pública.

Desde esa perspectiva, la formulación de un plan estratégico permite definir las acciones a emprender y ordenarlas en el mediano y en el largo plazo, donde el proceso de construcción de consensos torna a la ciudad más justa, más eficiente, más equitativa y más competitiva.

El plan le ofrece mayor coherencia y visibilidad a la gestión, y define un horizonte de crecimiento consensuado. Asimismo, contribuye a posicionar regionalmente al municipio y a generar un espacio eficiente para la toma de decisiones. Hoy la ciudad necesita posicionarse competitivamente y para ello debe definir y acordar el rumbo de su crecimiento. Y este tipo de planeamiento flexible se presenta como un instrumento potente de negociación política para favorecer la orientación y promoción de inversiones públicas y privadas.

**Plan Estratégico Balcarce 2020: Ciudad inclusiva, región integrada** expresa este conjunto de tensiones en juego para identificar desafíos a sortear y posibles temáticas a abordar en un municipio de tamaño medio de la provincia de Buenos Aires situado en la pampa austral. En esta lógica, el libro sintetiza los resultados alcanzados en dos años de trabajo realizado por el equipo técnico, el gabinete de gobierno y las diferentes organizaciones de la comunidad local que, en conjunto, han asumido un fuerte compromiso en favor de una ciudad más equitativa, más diversa, más sostenible.

