



LA AGENDA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL DE TRENQUE LAUQUEN

Germán Benaghi

Sergio Pérez Rozzi

Celina Polenta

Municipalidad de Trenque Lauquen / Maestría en Desarrollo Territorial (Facultad Regional Buenos Aires – Universidad Tecnológica Nacional) / Instituto para el Desarrollo del Territorio.
Argentina

Resumen:

Hay una recurrencia en la no continuidad de las iniciativas de gestión del desarrollo territorial, sobre todo a nivel local, que suele reflejarse en los cambios de gestión del ejecutivo municipal y de las entidades territoriales que hacen al desarrollo.

Asimismo, el componente de mediano y largo plazo de estas iniciativas, realza la importancia de tener una mirada del contexto, que trasciende el territorio poniendo en juego componentes exógenos en estos procesos endógenos. El balance que se logre hacer o no entre ellos será clave para su continuidad.

Analizaremos estas cuestiones mediante la revisión de casos argentinos y Latinoamericanos, con eje en el caso del Municipio de Trenque Lauquen (Buenos Aires, Argentina).

Detectar qué sucede con el agotamiento recurrente de estos procesos con la pérdida de recursos que ello significa, sumado al descrédito y la desconfianza, sería un aporte importante para poder ofrecer recomendaciones a alcanzar.

Palabras clave:

Planificación estratégica, desarrollo territorial, participación, sostenibilidad, instituciones.



**Abstract:**

There is a recurrence in the non-continuity of territorial development management initiatives, especially at the local level, which is usually reflected in the management changes of the municipal executive and of the territorial entities that make development. Likewise, the medium and long-term component of these initiatives highlights the importance of having a look at the context, which transcends the territory, bringing into play exogenous components in these endogenous processes. The balance that is achieved or not between them will be key to its continuity.

We will analyze these questions through the review of Argentine and Latin American cases, focusing on the case of the Municipality of Trenque Lauquen (Buenos Aires, Argentina).

Detecting what happens with the recurrent exhaustion of these processes with the loss of resources that this means, added to the discredit and distrust, would be an important contribution to be able to offer recommendations to be achieved

Key words:

Strategic planning, territorial development, participation, sustainability, institutions.

MARCO TEÓRICO. ABORDAJE METODOLÓGICO.

Las dificultades para poder delinear y concertar iniciativas de desarrollo en los territorios locales, exhibirían, al menos como hipótesis primaria, una dificultad para “leer e interpretar los nuevos mapas mentales” (Red DETE 2011) requeridos en materia de desarrollo, lo cual revelaría un problema primario o anterior o bien asociado a aquel, que se refleja en las debilidades de la dirigencia toda para gestionar agendas adecuadas y pertinentes en materia de desarrollo en los territorios (Pérez Rozzi, S. 2015).

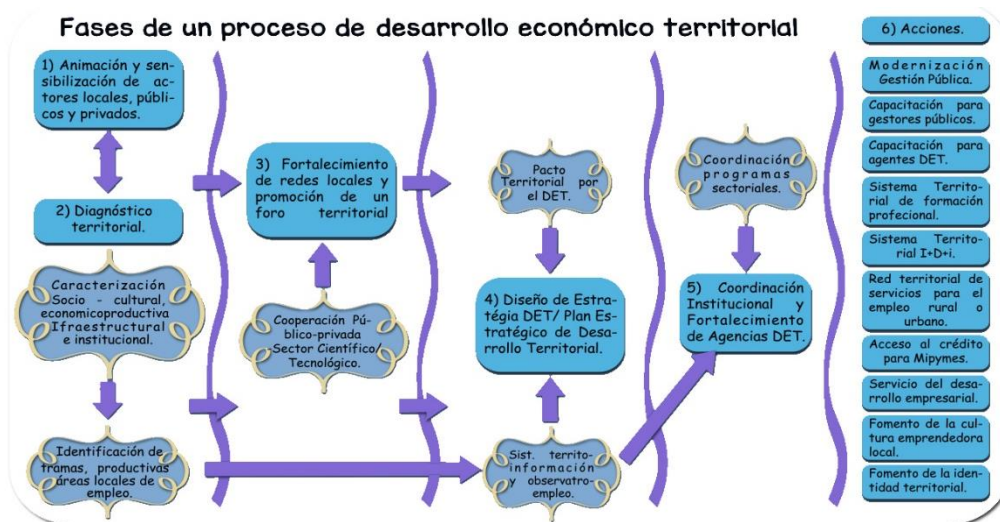
La influencia que ha tenido, y que aún persiste, en los procesos de promoción del desarrollo territorial, en cuanto a la creencia de que el capital económico (y financiero) es el elemento preponderante, para alcanzar aquel, es un paradigma que parece haber marcado a fuego este tipo de iniciativas, en muchos casos para bien, y en otros a la inversa (Pérez Rozzi, S. 2015) (Alburquerque, F. 2006).

¿Qué es la planificación estratégica territorial? ¿Su relación con la Agenda Estratégica territorial?

La planificación estratégica territorial puede definirse como un modo sistemático de pensar, acordar y gestionar un proceso continuo de agenda, impulsando un mejor futuro posible para un determinado territorio. Se trata de un proceso de diálogo y gestión de acuerdos para identificar y realizar las acciones más relevantes que esa sociedad territorial decida darse, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles, y los desafíos y oportunidades futuras. De este modo, la planificación estratégica territorial es una forma de mejorar el uso y la asignación democrática de los recursos endógenos (y también los que deben gestionarse desde lo exógeno), y una forma de trabajar en conjunto por la previsibilidad, estableciendo un escenario común, tratando de bajar los costos de transacción y gestionando los conflictos, entre otros aspectos sustantivos. Esto no quiere decir que sea la única salida, ni la única manera de gestionar un territorio.

a) ¿Cómo analizar el territorio?

Una forma de analizar el territorio, no la única, claro, y una propuesta para establecer la evolución de un proceso de gestión del desarrollo territorial con la herramienta de la planificación estratégica, es partiendo del aporte de Alburquerque (2008) en su propuesta de fases, aclarando que todos los territorios son únicos, tanto por sus potencialidades y sus problemas como por su red de relaciones institucionales. Por tanto, la respuesta a ese estado situacional será necesariamente única y, con estas salvedades, una forma de iniciar el proceso puede partir del siguiente esquema:



1

b) *Recomendaciones y sugerencias sobre una agenda a implementar por fases*²

Una de las cuestiones que siempre se plantea es por dónde comenzar las iniciativas o procesos de desarrollo territorial y como transitar las fases de ese proceso. En tal sentido, las propuestas de fases, no únicas ni excluyentes, suelen ser las siguientes:

- **Fase 1:** Animación y sensibilización de actores territoriales y de todas las instituciones influyentes en el territorio.
- **Fase 2:** Definición del estado situacional (diagnóstico de la situación territorial). Caracterización socioeconómica, ambiental e institucional. Identificación de las principales tramas productivas en el territorio.
- **Fase 3:** Fortalecimiento de las redes de actores locales y promoción de un foro o espacio de desarrollo territorial que sirva como espacio de diálogo inicial entre los diferentes actores territoriales: sector público, sector privado, sociedad civil organizada y sector científico tecnológico (o “sector de conocimiento”). Esto debería llevar a un pacto formal o informal, por el Desarrollo Territorial.
- **Fase 4:** Diseño de la estrategia de Desarrollo Territorial, hecha cuerpo en una Agenda o *Plan Estratégico de Desarrollo Territorial*.
- **Fase 5:** Coordinación de Programas sectoriales. Coordinación Institucional. Fortalecimiento de los espacios como Mesas informales o Agencias de Desarrollo Económico Territorial (formales).
- **Fase 6:** Menú de acciones, corporizado en una cartera de Programas, Proyectos, Actividades y Acciones, que surjan del consenso del proceso transitado.
- **Fase 7:** Sostenibilidad del proceso y evaluación del mismo. Reflexión sobre lo actuado. Aprendizajes. Ajustes. Nuevas Acciones.

A los efectos del abordaje metodológico, contemplaremos el aporte del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) perteneciente a la CEPAL/ ONU,

¹ Fuente: Albuquerque, F. (2007)

² La propuesta de fases ordenada de la manera presentada, es sólo un modelo de referencia o guía que debe ser ajustado, ordenado y/o ampliado según las características y actores de cada territorio de actuación.

además de otros aprendizajes del laboratorio del *Programa ConectaDEL* y aportes de otros colegas.

c) *Algunas preguntas antes del lanzamiento*

En todo proceso metodológico de planificación estratégica, “el orden de las etapas altera el producto, siendo en ocasiones necesario y en otras, oportuno”³. En este sentido, el planificador no es un mero técnico, pues sus recomendaciones están fuertemente impregnadas de contenido político y de lo atinado de las mismas. Del mismo modo, tampoco un facilitador del proceso de planificación es neutral (Costamagna P. y Larrea M., 2016), pues exudará durante el proceso su carga de formación, su cosmovisión y su ideología.

Existen cuestiones como lo que sucede cuando hay un cambio político en la máxima autoridad del gobierno local, o cuando ello ocurre en las instituciones de la sociedad civil presentes en el territorio, todo lo cual resulta difícil de anticipar. Por otra parte, hay que saber discernir entre un *actor* y un *agente* del desarrollo y su representatividad, lo cual es crítico y hace a la evolución y quizás a la sobrevivencia del Plan, como veremos más adelante.

Lo señalado hasta aquí pretende reflejar que se trata de una iniciativa metodológica que puede ser de valía, si se ajusta a los requerimientos territoriales en cada caso específico. Sin embargo y como veremos más abajo, la misma no ha podido garantizar un éxito y la causa no ha sido la herramienta en sí.

Agenda Estratégica para el desarrollo territorial

Los procesos de planificación estratégica de desarrollo territorial han tenido auge en América Latina y en Argentina en particular entre fines del siglo pasado y principios del corriente siglo XXI. Esos procesos han tenido desgastes en sus recorridos y la herramienta de la planificación estratégica territorial ha pagado el costo de ello de manera injusta a partir de la pérdida de confianza en la misma por parte de la ciudadanía, en la mayoría de los casos, por causas ajenas a ellas.

Más allá de las variadas causas, es verdad que el cambio de contexto, la complejidad del mundo actual a partir de lo vertiginoso de los cambios desafiantes que se van planteando sobre todo a nivel territorial, demandan nuevas formas de repensar las estrategias de desarrollo y por ende las metodologías para abordar y gestionar espacio de participación de la ciudadanía.

Ante esos escenarios, las agendas estratégicas para el desarrollo territorial pretenden ofrecer la toma de algunos atajos en el ejercicio del proceso de planificación, a partir de la elaboración de un pre-diagnóstico rápido y “sentido”, construido por los propios participantes del proceso y sistematizado a partir de sus aportes, como un tejido vivo en permanente modificación y del cual se reflexiona, se aprende y se toman decisiones para la acción (Actividades, ideas de proyectos, programas, etc.).

³ García Pizarro, M. (2007) “La planificación estratégica y el arte del buen gobierno”.

Los pasos recomendados para la elaboración de una Agenda Estratégica para el desarrollo territorial se listan a continuación:

1. *Animación y movilización de actores locales*
2. *Construcción de confianza y fortalecimiento de redes de actores locales*
3. *Diagnóstico “sentido” de los actores*
4. *MESAS DE TRABAJO (Temáticas)*
5. *TALLER DE PARTICIPACIÓN DE ACTORES LOCALES*
6. *Creación de un FORO TERRITORIAL*
7. *ESTRATEGIA DE DESARROLLO TERRITORIAL*
8. *Creación de la AGENCIA de Desarrollo Territorial*
9. *Sistema Territorial de Innovación*
10. *GOBERNANZA COMPARTIDA del proceso de Desarrollo Local Sostenible*

Los pasos señalados deberán adecuarse a los requerimientos y tiempos de cada territorio en particular, pero lo esencial del proceso es su “co-construcción” en ciclo continuo, esto es, el ciclo inicia pero no termina nunca, tratándose de un proceso que se retroalimenta y se ajusta a partir de los acuerdos tomados por los propios involucrados a lo largo de todo el proceso, del cual se aprende, se gestionan los conflictos, se reflexiona sobre lo actuado, y se mejora a partir de ello.

De esta forma, una vez tomada la decisión política e identificados los aliados territoriales y extraterritoriales para llevar adelante el proceso de revisión y actualización del viejo Plan Estratégico del año 1998/99, se desarrollaron las siguientes actividades entre mediados de 2018 y el mes de marzo de 2020:

- Construcción del mapa de actores, caracterizando a cada uno de acuerdo a la importancia e influencia en relación al proceso a iniciar. En este punto se identificó también los agentes del territorio, potenciales aliados para el proceso y la suma de voluntades.
- Entrevistas a actores claves, donde se contactó individualmente a un variado grupo de personas, pertenecientes a diferentes instituciones de la localidad, muchas de ellas con conocimiento y afinidad al proceso de planificación anterior. Esto permitió, además de sensibilizar en relación al proceso a iniciar, obtener información y documentación de distinta índole, tanto de la situación actual del distrito como del antiguo plan estratégico
- Firma de un convenio tripartito entre el Municipio de Trenque Lauquen, la Facultad Regional Trenque Lauquen y la Facultad Regional Buenos Aires de la Universidad Tecnológica Nacional. Este convenio tenía como objetivo brindar la asistencia técnica y metodológica al Municipio para llevar a cabo el proceso de revisión y actualización del viejo plan estratégico. Esta instancia un grupo de personas integradas en el Colectivo Trenque Lauquen x más Participación se constituían en partícipes honoríficos, velando por el proceso.
- Relevamiento de fuentes primarias y secundarias con el fin de construir un documento de pre diagnóstico, que permita analizar la situación actual del proceso de planificación a iniciar. Constitución de una Junta Promotora, integrada por las instituciones del distrito más importantes, cuyo fin sería ser el órgano de gobernanza del proceso.
- Construcción de un documento de pre diagnóstico, colaborativo, donde diferentes agentes pertenecientes a distintas instituciones del territorio fueron volcando y nutriendo la información recopilada

- Instancias de talleres participativos, para enriquecer el pre diagnóstico realizado con la visión de la comunidad. Los mismos se llevaron a cabo teniendo en cuenta las diferentes dimensiones del desarrollo establecidas
- Charlas de escenarios futuros, con la exposición de diferentes especialistas externos al territorio respecto a diferentes temáticas identificadas como clave en las etapas anteriores
- Instancias de talleres participativos para definir objetivos estratégicos e identificar ideas de proyecto que busquen atender las situaciones visualizadas en la etapa de diagnóstico.
La irrupción de la pandemia en el mes de marzo de 2020 obligó a posponer el taller de la dimensión sociocultural y repensar el abordaje metodológico llevado a cabo hasta ese momento.

ESTADO SITUACIONAL: DIAGNÓSTICO FODA

FORTALEZAS DEL PROCESO

Trenque Lauquen cuenta con una gimnasia destacada en algunas iniciativas colectivas vinculadas con pensar estrategias de Desarrollo Territorial. Por su parte, existe un relevante entramado institucional con dirigencia preocupada en su fortalecimiento y actualización en los temas de desarrollo endógeno, con relación a la inmensa mayoría de ciudades de similar escala, e incluso a muchas de mayor dimensión.

Es un territorio que nació planificado en términos urbanísticos. Desde su fundación se han realizado diferentes planes y actualizaciones en relación al trazado urbano, y actualmente se considera la política de tierras y de planificación urbana como política de estado.

Es un territorio con una importante densidad de instituciones de formación; investigación y extensión, que producen información de corte secundaria que resultan vitales a la hora de aprovecharlas a favor de iniciativas como la de una “Agenda Estratégica de Desarrollo 2030”.

Existe en la comunidad cierto interés en participar de estas iniciativas de planificación y en conocer el estado del proceso.

PRIMERAS DEBILIDADES OBSERVADAS

En sus orígenes, se visualizaban algunas dificultades para el empoderamiento del proceso, producto de las intermitencias en el mismo a lo largo de años, percibiéndose a algunos actores clave que señalan cierta frustración sobre aquellas experiencias pasadas que han quedado truncas.

OPORTUNIDADES

La adhesión formal de la Provincia de Buenos Aires, en el año 2018, a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 de Naciones Unidas, representa una clara oportunidad de establecer lineamientos estratégicos de gestión a largo plazo y orientados al desarrollo sostenible del territorio. Para ello, el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires designó al Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS), como la autoridad encargada de coordinar las acciones necesarias para implementarlos en el territorio bonaerense, tal y como lo establece la resolución 138/18

De esta manera, la autoridad provincial en materia ambiental conformará una Mesa Provincial de ODS integrada por representantes de los distintos ministerios bonaerenses y, además, el OPDS

invitará a los municipios y a las organizaciones civiles y privadas, con competencias e intereses en la materia, a adherir al cumplimiento de los ODS.

Con el objetivo de articular las acciones, el OPDS conformará comités técnicos y grupos de trabajo, tanto sectoriales como territoriales, y establecerá relaciones de trabajo conjunto con los organismos internacionales que se relacionan con los postulados de la Agenda 2030.

Los ODS fueron aprobados en septiembre de 2015 por los 193 estados miembros de Naciones Unidas. Se trata de un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza y proteger el planeta como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible, entre los que figuran poner fin a la pobreza en todas sus formas, garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles, adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos y garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.

Cada objetivo tiene metas específicas en materia económica, social y ambiental -en total son 169- y deben alcanzarse en los próximos 12 años. Para eso, cada país debe adaptarlos a su realidad y necesidades, y lograr el compromiso de todos los actores: los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil.

A nivel nacional, existen ciertos espacios y redes relacionados a la planificación estratégica donde el Municipio de Trenque Lauquen es parte y en algunos casos referente. Tal es el caso del Plan Estratégico Nacional para la Producción Orgánica, impulsado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, la Red Argentina de Municipios contra el Cambio Climático, Red de Desarrollo Urbano Pampeana, entre otros.

AMENAZAS

El nacimiento de la Agenda ya llevaba implícito el desafío de hacer frente a una amenaza, marcada por el año electoral que se aproximaba, y que establecía en Argentina un proceso electoral a nivel nacional, provincial y municipal, con elecciones primarias y generales para elegir nuevas autoridades en los respectivos poderes ejecutivos.

Esto generaba un riesgo para la continuidad del proceso, así sea por la posibilidad de que ocurra un cambio de gestión municipal que saque de la agenda pública el proceso de planificación, como también por la posibilidad de que las disputas partidarias de los procesos electorales se cuele en el proceso de planificación de largo plazo.

¿QUÉ SE PROPUSO?

Se propuso entonces, asociar y unificar aquellas iniciativas que resulten similares, revisándolas a cada una para luego proponer un modelo de gestión de la gobernanza de la Agenda adecuado al nuevo contexto. A la vez, acordar una visión territorial consensuada producto del diálogo retomado que esté en sintonía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas (ONU).

El abordaje tiene como denominación “*Agenda Estratégica de Desarrollo Territorial - Trenque Lauquen 2030*” y pretende aglutinar -desde el “enfoque del desarrollo territorial”- a las iniciativas ya trabajadas y a generar propuestas, al menos a priori, sobre los cinco puntos críticos vertebradores definidos en el antiguo Plan Estratégico que están siendo revisados y, de ser necesario, re-caratulados en el nuevo proceso.

Con ese objetivo definido, se estableció una primera aproximación a la cartera de programas y proyectos a nivel de título, consensuada en general en espacios de diálogo por actores y agentes referentes cercanos de las entidades participantes en el proceso.

Esos espacios tuvieron forma de talleres participativos en las distintas fases del mismo. Ello no quiere decir solamente “nuevos proyectos”, sino que se recomendó recuperar los que tuvieran vigencia de aquel proceso anterior como así también incorporar proyectos en ejecución, pero con la impronta, el espíritu y sintonía de la nueva visión territorial acordada y con un enfoque innovador.

Temas /Puntos críticos

Son aquellos que, por su carácter, dimensión o localización, tienen efectos estructurantes y por tanto inciden significativamente en el actual desarrollo del Partido y/o de la región.

En ocasión del proceso del antiguo Plan se definieron cinco temas críticos, los cuales se trabajaron en el marco de la Agenda actual, a efectos de consensuarlos y/o adecuarlos en el marco de los espacios de diálogo previstos.

Los puntos críticos del antiguo Plan eran:

- Generación de una ventaja competitiva zonal a partir de una fuerte integración regional.
- Conciencia comunitaria, promoción social y niveles crecientes de calidad de vida
- El campo: equilibrio entre producción, conservación de recursos y calidad de vida.
- Fortalecimiento, diversificación y optimización de la base económica del Partido
- Desarrollo y ordenamiento del territorio armónico e integral

Aproximación al diagnóstico en el contexto global

Relación entre el contexto exógeno y los cinco temas críticos que fueran planteados originalmente en el territorio.

A efectos de avanzar en el proceso, se necesitó definir un estado situacional para conocer y acordar cómo y dónde estábamos situados en el territorio y qué referencias exógenas y globales se enfrentaban.

A esos fines, nos planteamos un primer análisis sobre cuatro ejes temáticos rectores:

- Desarrollo Económico y Fomento Productivo,
- Desarrollo Humano, Sociocultural y Demográfico,
- Desarrollo Infraestructural, Ordenamiento Territorial y Ambiente,
- Desarrollo Institucional, Gobernanza / Finanzas e Inserción Regional.

Los mismos pretendieron ser orientadores y facilitadores de la búsqueda de información.

A la vez, los vinculamos a los ODS y a los cinco temas críticos definidos en el antiguo Plan. Aclaramos que esto es apriorístico y que, por lo tanto, esos cinco podrían ser modificados en el recorrido del proceso, producto de los diálogos a realizar en los espacios participativos previstos.

➤ Eje Desarrollo Económico y Fomento Productivo

ASPECTOS PRODUCTIVOS

Las principales actividades económicas del Partido de Trenque Lauquen son la agricultura, lechería y ganadería. Dadas las condiciones de la tierra y la fertilidad es ideal para el cultivo de oleaginosas (soja y girasol), que se constituyen el principal cultivo, y cereales como maíz, trigo y cebada.

La mayor parte de los suelos tienen aptitud agrícola ganadera e incluyen una proporción importante de cultivos forrajeros perennes (pasturas de alfalfa) y anuales (verdeos). Históricamente, hasta la década de 1970, la actividad principal fue la ganadería de engorde. A partir de entonces se produjo un incremento progresivo de la agricultura, desplazando a la ganadería a los suelos menos productivos, afectando principalmente a los sistemas de engorde pastoril. Se produjo una caída en el stock ganadero como así también una transformación productiva mediante la incorporación alternativa de la terminación a corral.

Trenque Lauquen es el centro de la principal cuenca lechera de la Provincia de Buenos Aires y la segunda más importante del país. Aquí tienen asiento importantes empresas lecheras del país. En los últimos años se produjo un fenómeno global de concentración de la actividad que también se manifestó en el Distrito, motivando el cierre de tambos pequeños (con bajo nivel de tecnificación y eficiencia) y convergiendo la actividad en los de mayor tamaño, con creciente incorporación tecnológica.

También la agricultura ha sido objeto de estos procesos de concentración a partir del surgimiento de un nuevo modelo de negocio a través de los pooles de siembra, empresas -en algunos casos extra locales-, que alquilan tierras de pequeños y medianos productores para desarrollar la actividad en grandes extensiones.

Respecto al eslabón industrial, en el distrito tienen asiento importantes empresas lecheras del país, que elaboran diversos productos: quesos, leche fluida, leche en polvo, dulces y golosinas. Generan empleo para 539 personas.⁴

Respecto a la relación del sector con el sistema educativo, el partido de Trenque Lauquen cuenta con tres instituciones de nivel medio con orientación agropecuaria, en las que los alumnos adquieren conocimientos específicos sobre la actividad primaria (tambo), el procesamiento de la leche fluida y la cadena láctea en sus etapas subsiguientes. Por su parte, a nivel superior, la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Trenque Lauquen (UTN- FRTL), propone carreras de grado ligadas estrechamente a la agroindustria, en particular a la cadena lechera: Licenciatura en Administración Rural, con título intermedio de Técnico Universitario en Administración Rural; Ingeniería Industrial; Ingeniería en Sistemas de Información con título intermedio de Analista Universitario en Sistemas

⁴ Fuente: Observatorio Agropecuario – Facultad Regional Trenque Lauquen Universidad Tecnológica Nacional (FRTL UTN)

Además de las carreras que se ofrecen, la UTN- FRTL al igual que otras instituciones del medio, dedican recursos para la investigación y brindan servicios a la comunidad, entre otros, relacionados con el sector lechero de nuestra región.

El Observatorio Agropecuario, indaga en los resultados económicos y financieros de los principales cultivos de la región; evalúa las expectativas a futuro relacionadas con el sector; y trabaja en el proyecto de Valorización Energética y Producción de biofertilizantes mediante tratamiento anaeróbico de efluente de producciones intensivas.

Por su parte, existe el laboratorio de Agua, Alimentos y Efluentes que brinda servicios al sector lechero.

Desde la Agencia INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) realizan trabajos de investigación relacionados a temas productivos, económicos y ambientales que involucran al sector primario, jornadas técnicas, boletines informativos y acompañan el trabajo de grupos de productores. Uno de sus enfoques importantes está orientado a la lechería.

INDUSTRIA

El sector industrial es incipiente y está mayormente vinculado a la agroindustria. Existe un Sector Industrial Planificado que en los últimos años tuvo una importante localización de empresas, aunque sin seguir criterios de planificación.

Desde el eje económico productivo, de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-ONU) 4 de ellos mencionan y abordan la temática de manera directa. Ellos son el 8, el 9, el 10 y el 12. Por otro lado, el objetivo N°17 es un objetivo transversal, considerándose fundamental para pensar y trabajar el desarrollo de cualquier territorio.

Tres de los Puntos Críticos del “antiguo Plan” se pueden analizar dentro de este Eje:

a) Integración Regional

Observación general.

En primer lugar, la *“Generación de una ventaja competitiva zonal a partir de una fuerte integración regional”* es necesaria e importante para potenciar los factores económicos productivos más destacados de cada partido que compone el Noroeste de la Provincia de Buenos Aires. Pero según la información recopilada, Trenque Lauquen forma parte de 5 espacios productivos conformados por diferentes distritos de la región.

Actualmente, no están activos todos estos espacios. Sin embargo, hay una clara señal de la importancia y la intención de *pensar y actuar la región*.

A pesar de los intentos de planificación e integración regional los resultados en cuanto a la implementación de los mismos han sido escasos o nulos, existiendo superposiciones y duplicación de esfuerzos y recursos. La mirada endógena respecto a esta mirada estratégica para construir alianzas tampoco ha estado siempre presente.

Observaciones específicas.

1. Características similares de los partidos zonales y de las localidades

En este punto sería importante determinar cuáles son los partidos cercanos con características y potencialidades productivas similares que fortalezcan la dimensión económica-productiva.

Cualquiera sea la definición del espacio regional a pensar y trabajar, se puede afirmar que Trenque Lauquen comparte con los distritos cercanos una estructura productiva orientada a la producción agrícola ganadera tradicional, en gran medida extensiva y con poco agregado de valor en el territorio. La actividad industrial es incipiente cuando no inexistente, y el comercio suele tener un peso específico importante para la economía urbana. No se visualizan regionalmente las cadenas de valor: están fragmentadas y desarticuladas.

En los últimos años se ha comenzado a sensibilizar en la temática emprendedora, brindándose capacitaciones en muchos municipios de la zona. A pesar de compartir la iniciativa y en muchos casos las herramientas aplicadas en los diferentes municipios de la región, la articulación entre estos para potenciar los efectos ha sido escasa.

2. Potencial productivo del Sector Agropecuario

Para profundizar el potencial productivo del sector agropecuario, en el contexto global existente, debe tenerse en cuenta una visión internacional y nacional que faciliten la lectura en el ámbito local y regional que permita visualizar en cuáles corredores productivos es adecuado posicionarse pensando no sólo en la integración intrarregional, sino también interregional.

3. Las economías locales no constituyen una economía regional sólida

En este tiempo, creemos que esta afirmación no es acertada, dado que como observamos en el mapa de los Corredores Productivos, Trenque Lauquen se posiciona como punto neurálgico: mucha gente de la zona viaja a TL a consumir diferentes bienes y servicios de la ciudad.

4. La demanda creciente de la producción agropecuaria y la necesidad de productos alimenticios genera oportunidades para la radicación de este tipo de actividad económica productiva

En este sentido, la Secretaría de Producción del Municipio ha impulsado proyectos relacionados al agregado de valor de la producción primaria, por ejemplo: frigorífico de cerdos; adquisición de equipamiento para el agregado de valor de producción agroecológica (molino harinero y autoclave para conservas); instalación de una filetera de pejerrey y carpas; entre otros.

b) El campo: Equilibrio entre producción, conservación de recursos y calidad de vida rural.

En relación al ODS N°12, que hace referencia a la producción y consumo responsable, se dictó la Ordenanza 3965/13, que regula la manipulación, transporte, localización de plantas de elaboración y fraccionamiento, depósitos, aplicación y residuos de envases utilizados de agroquímicos, estableciendo prohibiciones y restricciones para aplicaciones aéreas y terrestres, definiendo zonas de resguardo y/o de exclusión específicas con el fin de proteger el ambiente y la salud humana, optimizando el manejo y utilización de productos agroquímicos.

Esto generó un nuevo desafío: cómo abordar la problemática del periurbano. El objetivo fue resguardar los sistemas productivos en las áreas periurbanas como herramienta para evitar el abandono o cambio de actividad de productores agropecuarios que migran a la ciudad.

De acuerdo a lo que menciona el documento guía elaborado por la Mesa Nacional de Periurbanos Orgánicos que funcionó hasta hace muy poco en la órbita del Ministerio de Agroindustria de la Nación, el tema de los Periurbanos ha cobrado relevancia en la última década en las agendas de gobiernos e instituciones, como objetos de estudio e intervención, a partir de los crecientes conflictos originados por las aplicaciones aéreas de agroquímicos en general, que

han producido situaciones de riesgo para la salud (reales o percibidas) de las poblaciones de esos bordes o espacios, así como situaciones de riesgo ambiental.

A instancias del Consejo consultivo de Ambiente y Agroquímicos, organismo solidario coordinado por la Dirección de Ambiente e integrado por instituciones ligadas a la producción agropecuaria y de la comunidad, en 2013 se sancionó la Ordenanza que establece áreas de exclusión y amortiguamiento.

A fin de dar respuesta a los productores periurbanos, el Municipio junto al INTA local, promueve la agrupación de productores, que suman 1.500 ha. dentro del área de exclusión, con el fin de encontrar alternativas para producir sin agroquímicos, aun con lógicas actitudes de resistencia al cambio cultural, justificadas entre otras razones, por la incertidumbre de la viabilidad económica de estas prácticas.

La situación descrita generó alta conflictividad, el abandono de tierras productivas y la falta de participación en el Consejo Asesor de Ambiente. Sin embargo, este escenario también dio como resultado que en el año 2016 se cree la Diplomatura en Agroecología para la Región Pampeana en el ámbito de la Facultad Regional Trenque Lauquen UTN, recibiendo alumnos locales y de municipios cercanos.

En la búsqueda de alternativas productivas, en 2016 por iniciativa del Municipio junto a Pro Huerta INTA, se creó la Unidad Productiva Municipal El Gancho en Beruti, con la colaboración del Instituto Agrotécnico Padre Castellaro de esa localidad y el Ministerio de Agroindustria de la Provincia Buenos Aires. En el año 2018 se creó una UPM similar en 30 de Agosto.

Por su parte, para promover actividades productivas con impacto social positivo, desde el año 2016 la Oficina de Economía Social del Municipio y Pro Huerta INTA, comenzaron un proceso de articulación interinstitucional que inicialmente estuvo centrado en la organización conjunta de una feria de productores agroecológicos, pero que posteriormente fue avanzando sobre otras acciones concretas de intervención en las etapas de producción primaria y procesos de agregado de valor en origen.

En 2016 se creó la Unidad Productiva Municipal “El Gancho” en Beruti, con la colaboración del Instituto Agrotécnico Padre Castellaro de esa localidad, a través de la cual se busca utilizar la horticultura agroecológica para la generación de posibilidades laborales y productivas para mujeres jefas de hogar en situación de vulnerabilidad social.

En 2018, se creó la segunda Unidad Productiva Frutihortícola Municipal “El Trébol” en 30 de Agosto, junto al Ministerio de Agroindustria de la Nación, y gestionada desde el Municipio por la Oficina de Ambiente de 30 de Agosto.

Desde la Diplomatura en Agroecología de la FRTL UTN se colaboró en el diseño del “Módulo Agroecológico” de la Escuela Agropecuaria N° 1 Manuel Belgrano de la localidad de 30 de Agosto ubicada en área de exclusión, con el objetivo de ser un espacio de formación y divulgación de la agroecología a nivel local.

Desde enero de 2017 se comenzó con una dinámica de trabajo grupal y asesoramiento profesional con productores que voluntariamente iniciaran un proceso de transformación agroecológica. El proyecto es auspiciado por la Municipalidad y la AER INTA local. En febrero de 2019 se inició también en 30 de Agosto y tiene el asesoramiento de un ingeniero agrónomo y una antropóloga

El grupo de Trenque Lauquen se caracteriza por ser productores capitalizados, dedicados a la producción de carne, leche, trigo y hortalizas, algunos con sistemas mixtos. La mayoría es masculina, tienen experiencia productiva y formación universitaria.

c) Fortalecimiento, diversificación y optimización de la base productiva local

Desde la órbita estatal, las políticas públicas orientadas a fortalecer y diversificar la base productiva local tuvieron un rol secundario, ante las relacionadas a los temas de salud, vivienda, educación e infraestructura, que históricamente tuvieron prioridad en la agenda pública ocupando, el área de Producción rangos menores en el organigrama municipal hasta el año 2016 que fue promovida a Secretaría.

Entre las acciones más relevantes se destacan las gestiones para atraer, radicar y relocalizar empresas dentro del Sector Industrial Planificado, en el cual hay instaladas 19 empresas que generan casi 400 puestos de trabajo directo. Las empresas se relacionan a la industria láctea, alimenticia, metalmecánica, química, mueble y construcción.

Entre las debilidades es necesario destacar la falta de servicios básicos para la industria: gas natural, cloacas, tratamiento de residuos, pavimento, servicios logísticos. Asimismo, es endeble la coordinación y articulación entre los actores involucrados.

Emprendedores

Desde el año 2016, impulsado por un programa llamado Ciudades para Emprender del entonces Ministerio de Producción de la Nación, se inició en el Distrito una línea de trabajo en la órbita de la Secretaría de Producción⁵, con el objeto de impulsar y fortalecer nuevos emprendimientos productivos que permitan diversificar la estructura productiva del mismo. Se realizaron capacitaciones, concursos, actividades de generación de redes y capital social, trabajando articuladamente diversas instituciones: Municipalidad; Facultad Regional TL de la UTN; Cámara de Comercio e Industria; los Ministerios de Producción de la Nación y de Agroindustria de la Pcia. de Buenos Aires; INTA; Sociedad Rural TL; y Jefatura Distrital de Educación.

⁵ Desde el año 2016 se crearon dependencias como la Oficina de Industrias Creativas, la Oficina de Economía Social y la Dirección de Turismo dependientes de la Secretaría de Producción con el fin de impulsar actividades productivas no tradicionales. Sin embargo, estas dependencias son pequeñas en cuanto a personal asignado y de muy corta trayectoria. Asimismo, la Subsecretaría de Modernización Ciencia y Tecnología está impulsando un proyecto de creación del Polo Científico Tecnológico, donde funcionará el Club Social de Innovación (Programa del Ministerio de Producción de la Pcia de Buenos Aires) y la Incubadora de empresas (actualmente conformada por una red de instituciones locales y coordinada por la Dirección de Desarrollo Territorial)

Con el objetivo de avanzar en la oferta de nuevos servicios, en 2018 se creó la Incubadora de Empresas, que consiste en un espacio de contención y acompañamiento para aquellos emprendedores que tienen un proyecto en marcha o que desean iniciarlo, ofreciéndose los servicios de vinculación, articulación, capacitación, asesoramiento y seguimiento. Este ámbito es concebido como una Red de Incubación, en el que confluyen distintas instituciones, agentes y organismos municipales, provinciales y nacionales. Las capacitaciones fueron sobre temas diversos aplicándose los criterios de sostenibilidad y enfoque de género, enmarcándose en los Objetivos 5 (Igualdad de género) y 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) de los ODS 2030 promovidos por la ONU.

➤ *Eje Desarrollo Humano, Sociocultural y Demográfico*

Para el diagnóstico del sistema socio cultural de la ciudad realizaremos la descripción de los siguientes aspectos:

- Estructura demográfica de la población
- Educación
- Desarrollo social y humano
- Salud y bienestar
- Cultura e identidad local
- Trabajo decente y empleo local

La cifra de población total del Partido en 2019 era de aproximadamente 50.000 habitantes ⁶. Si bien los datos estimados que arrojan diferentes variables son diferentes, se tomó como referencia la cantidad de conexiones de luz domiciliarias, datos de residuos domiciliarios generados y el número de viviendas existentes. La distribución y el orden de importancia entre localidades en cuanto a cantidad de población se mantienen, siendo la ciudad cabecera la más dinámica del partido. De la misma manera, la población rural se estima en 1200 habitantes.

Salud

En el Partido hay dos hospitales (uno en la ciudad cabecera y otro en 30 de Agosto) y cinco unidades sanitarias públicas más una clínica privada. La salud es atendida por 123 profesionales, de los cuales 70 son médicos (500 habitantes/médico).

Centros de Atención Primaria de Salud (CAPS): actualmente hay cuatro que comprenden sendos puntos geográficos de la ciudad

Por su parte, hay salas de primeros auxilios de Beruti y Girodías, mientras que en Garré la atención se presta en la sala de primeros auxilios dependiente del distrito de Guaminí (Partido limítrofe a Trenque Lauquen). Esta situación se presenta dado que esta pequeña localidad pertenece a ambas jurisdicciones, ya que se ha desarrollado extendiéndose geográficamente a ambos lados del límite físico de sendos Partidos.

Laboratorio Municipal de Medicamentos (monodrogas). En él se producen los medicamentos necesarios para el sistema de salud municipal.

⁶ El Censo Nacional de Población y Viviendas se realizó el 18/05/2022 y a la fecha de edición del presente documento el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) aún no ha publicado los datos provisorios del mismo.

Se presta servicio en oncología tanto en sector público como privada y el tercer sector. Asimismo, es destacable las acciones que se realizan en prevención y tratamiento de adicciones, violencia y salud mental, entre otros.

Educación

En cuanto a política socioeducativa se puede destacar lo siguiente:

- Red Escuelas de Aprendizaje: participaron 83 establecimientos
- Patios abiertos: proyecto socioeducativo con el objeto de ofrecer y potenciar un espacio para la expresión artística, revalorizando lo lúdico, lo estético y las mediaciones tecnológicas. Las propuestas se centran en la realización de experiencias vinculadas al teatro.

Jardines Maternales: El Municipio gestiona 6 en la ciudad cabecera y 2 en 30 de Agosto y Beruti respectivamente.

Centros Educativos Complementarios: 2 en la ciudad cabecera.

La educación universitaria es provista por la Universidad Tecnológica Nacional, el Centro de Estudios Universitarios (Universidad Católica de Salta, Universidad FASTA y Universidad de Belgrano) y la Universidad Siglo XXI.

La UTN FRTL tiene una matrícula ingresante en el 2019 compuesta por un 40% residentes del distrito y un 60% de estudiantes de la zona oriundos de los partidos de Rivadavia, General Villegas, H. Yrigoyen, Daireaux, Pellegrini, Tres Lomas, Salliqueló y Pehuajó. La Facultad ofrece el servicio de residencia universitaria para los estudiantes de la zona.

Carreras de grado que ofrece la UTN: Ingeniería Industrial, Ingeniería en Sistemas de Información y Lic. en Administración Rural. Postgrados: Maestría en Administración de Negocios, Diplomatura en Agroecología y Especialización en Ingeniería Gerencial. Brinda servicios mediante dos Laboratorios: Análisis de Agua e Ingeniería Civil-Vial.

El Centro de Estudios Universitarios ofrece un sistema de educación on line, mientras que la Universidad Siglo XXI lo hace con un sistema mixto (clases presenciales y virtuales).

Educación Terciaria no universitaria: dos Institutos Superiores de Formación Docente.

Educación no formal: Centros de Formación Profesional. CFP N° 401: oficios relacionados al ámbito rural; CFP N° 402: oficios urbanos.

Existe una instancia interinstitucional donde se comparten, debaten y definen las interacciones entre la oferta y demanda de formación en relación a las necesidades planteadas por el mercado laboral del distrito, coordinada por el Consejo Provincial de Educación y Trabajo (Copret), la integran instituciones públicas y privadas vinculadas al ámbito educativo y productivo del distrito, entre ellas el Municipio, los ISFD y los CFP.

Desarrollo Social

El distrito de Trenque Lauquen tiene una red de contención social amplia. Bajo la órbita de la Secretaría de Desarrollo Humano, funcionan las Direcciones de Discapacidad, de la Tercera Edad, de la Juventud y la Oficina de Asuntos Comunitarios.

Existen diferentes instituciones estatales para atención de grupos de vulnerabilidad social como infancias, jóvenes, adultos mayores, discapacidad, minoridad, violencia de género entre otras:

- a) Coordinación de Servicio Local. Su función es la formulación y ejecución de las políticas

públicas para la promoción y protección de los Derechos de niños, niñas y adolescentes teniendo como eje la familia, promoviendo la inclusión social y fomentar el trabajo articulado para integrar acciones que favorezcan a la inclusión de los menores en su grupo familiar, en educación, en servicios de salud y en los barrios. Esto requiere la concertación articulada de acciones entre la Provincia, Municipio, Poder Judicial y organizaciones de la sociedad civil.

- b) Servicio Zonal de Promoción y Protección de los Derechos de los niños y niñas, que abarca las jurisdicciones de Tres Lomas, Salliqueló, Pellegrini, Gral. Villegas, Rivadavia, Trenque Lauquen, Pehuajó, Carlos Casares, Hipólito Yrigoyen, Carlos Tejedor.
- c) Jardines Maternales. Funcionan con doble turno. Trabajan coordinadamente con el Centro de Educativo de Atención Temprana (CEAT), mediante educación especial temprana.
- d) Pequeño Hogar. Alberga a niños de hasta 12 años, miembros de familias intervenidas.
- e) Hogar “Cumén –Che”. Para personas con discapacidad.
- f) Hogar de Día “Por la Vida”. Para personas con discapacidad.
- g) Programa ENVION. Su objetivo es generar un espacio de contención y acompañamiento de los niños/as y jóvenes. Ejes de trabajo: educación, formación para el trabajo, salud, recreación y conectividad (nuevas tecnologías). Actividades: recreativas y talleres; favorecen la terminalidad educativa y facilita el acceso a estudios terciarios, universitarios, capacitación en oficios.
- h) Comisaria de la Mujer. Una en Trenque Lauquen y otra en 30 de Agosto.
- i) Hogar de Protección/Internación a la Víctima de Violencia de Género.
- j) Residencia Estudiantil de Trenque Lauquen para jóvenes de las localidades rurales que estudian en la ciudad cabecera en los niveles terciario o universitario.
- k) Residencias Estudiantiles en Buenos Aires y La Plata (en esta, dos). El Municipio otorga becas de residencia a jóvenes que estudian en los niveles terciarios o universitarios en dichas ciudades.

Por su parte, existe una importante cantidad de organizaciones civiles que realizan acciones sociales, aunque se observa como debilidad niveles de compromiso menores a lo esperado.

Viviendas. Aun cuando la construcción de viviendas sociales –a través de distintos programas– se ha mantenido de manera constante, los relevamientos a nivel local manifiestan una demanda continua.

Asimismo, existen diversos programas de ayuda y/o asistencia social y económica:

Por su parte, la Municipalidad tiene convenios con diferentes instituciones y/u organismos para atender necesidades de personas vulnerables: Club de Leones (gestión de anteojos); Registro Civil (trámites varios); Cooperativa de Electricidad de Trenque Lauquen (trámites varios)

Juventud

La Dirección de Juventud coordina/ejecuta las distintas acciones: Presupuesto Participativo Joven; Parlamento Juvenil; Créditos Estudiantiles a nivel Terciario/Universitario; Polideportivos en la ciudad cabecera y en las localidades rurales del distrito.

Cultura



Existe una importante oferta de espacios de formación cultural tanto del ámbito público como privado, en distintos rubros como música, danza, artesanías, teatro, manualidades, diseño, etc. En las Escuelas de Música y de Educación Municipal ofrecen cursos y talleres de formación para el público en general, como así también espacios no formales en distintas instituciones del Distrito. En la Dirección de Cultura también funciona una oficina de Industrias Creativas para asistir mediante capacitaciones necesarias.

Con relación a infraestructura cultural, hay una serie de museos y edificios de valor patrimonial en los cuales se realizan actividades específicas en función de sus fines, siendo atractivos culturales como turísticos. Asimismo, más allá de la profusa actividad cultural con calendarios anuales como eventuales, una debilidad manifiesta es que no hay espacios con infraestructura adecuada para la realización de espectáculos de mediana escala.

Acerca de los ODS y su relación con este Eje

- Por todo lo dicho en este apartado, consideramos que la Agenda Estratégica TL 2030 debe considerar o al menos reflejar cuestiones relacionadas a los siguientes ODS Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades.
- Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
- Objetivo 6. Acceso al agua
- Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

Este último objetivo es absolutamente transversal a todos los demás y debe ser contemplado en todas las dimensiones.

➤ *Eje Desarrollo Infraestructural. Ordenamiento Territorial/Ambiental*

La información contenida en este eje ha sido compilada en base a información disponible y aportada hasta el momento por algunas instituciones de la Junta Promotora, así como a los datos del INDEC (2010). En términos generales no se cuenta con información sistematizada y actualizada respecto a variables básicas relacionadas con la infraestructura urbana, los servicios y los temas ambientales.

Ordenamiento Territorial

Planificación actual del Partido

El antiguo Plan Estratégico establecía como Quinto Tema Crítico el desarrollo y ordenamiento territorial armónico e integral. La criticidad se definía a partir de la necesidad de diseñar y construir nuevas capacidades territoriales, que favorezcan el desarrollo económico y mejoren la calidad de vida de la población que lo habita.

El distrito cuenta con diferentes instrumentos normativos municipales que responden a los requerimientos de la normativa provincial en materia de ordenamiento territorial.

Zonificación Ciudad de Trenque Lauquen

En el año 2010 se convalidó el Código de Zonificación de Trenque Lauquen, que consolida, densifica y amplía el área urbana, siguiendo los lineamientos generales del Plan Estratégico 1999. Los objetivos planteados fueron:

- a) Mantener en las nuevas extensiones la estructuración del espacio urbano que satisface los requerimientos y necesidades de la comunidad en lo referente a equipamiento, infraestructura de servicios y calidad del medio urbano.
- b) Continuar con el desarrollo del núcleo dentro de una estructura física que determine una distribución armónica de las actividades tendiente a optimizar la relación de convivencia entre los diferentes actores urbanos.
- c) Jerarquizar a la ciudad como centro del sistema territorial del oeste de la provincia de Buenos Aires, acentuando su rol político, administrativo y cultural.
- d) Incentivar el carácter de centro multifunción a través de la oferta diversificada de actividades: Industriales, comerciales, administrativas y de servicios.
- e) Mejorar la accesibilidad a la ciudad desde las rutas y definir una estructura circulatoria jerarquizada, que asegure la interrelación y vinculación adecuada entre las distintas zonas y áreas.
- f) Garantizar que se satisfagan los requerimientos ambientales vinculados con la iluminación, ventilación, asoleamiento, acústica, privacidad, limpieza y estética en concordancia con el Código de Edificación.
- g) Preservar zonas de interés natural, paisajístico, histórico, tradicional o arquitectónico, salvaguardando o incentivando sus potencialidades.
- h) Promover la adecuación del estado parcelario a las necesidades de la estructura urbana a desarrollar.
- i) Impulsar el logro de una mayor densidad poblacional tendiente a optimizar la utilización de la infraestructura de servicios existente, aumentar la interacción social en la zona céntrica concentrando actividades, administrativas, comerciales, bancarias, culturales y esparcimiento nocturno a efectos de conformar un centro de atractivo local y regional.
- j) Controlar e impedir la radicación de nuevos hechos físicos que pudieran provocar o agravar conflictos funcionales o ambientales existentes y proponer soluciones viables de alcanzar para atenuar o suprimir los inconvenientes originados por los ya localizados.
- k) Definir nuevas áreas urbanas y su trazado ordenando en el tiempo la realización de las mismas evitando asentamientos dispersos con una mala relación entre densidad y costos de infraestructura.
- l) Consolidar nuevas centralidades barriales incorporando a los nuevos barrios equipamiento para, salud, educación, recreación y deportes.

Los puntos “c”, “d” e “i” marcan claramente la intención de realzar la situación de la ciudad de Trenque Lauquen como foco y centro de atracción de la región.

En el Año 2011 se aprueba la ordenanza del Plan Director de Crecimiento Urbano (Ord. 3808/11 convalidada en Provincia en el año 2013) que regula una proyección de crecimiento de la ciudad de Trenque Lauquen a 20 años, con una previsión de duplicar la población del año 2010 (de 41.000 a 80.000 habitantes).

El Plan Director fijó los siguientes objetivos generales:

- a) Establecer lineamientos de ampliación urbana que reafirmen e incrementen el rol estratégico de la ciudad en la región y potencien su imagen identitaria fundada en el

- cuidado del ambiente y la calidad del paisaje urbano.
- b) Encauzar el crecimiento urbano revalorizando el proyecto fundacional a través de la consolidación de la actual planta urbana, y el mantenimiento de los criterios urbanísticos en los sectores de expansión, que desde la diversidad favorezcan la integración social y espacial con adecuados estándares de calidad urbana en todo el asentamiento urbano.
 - c) Promover en el proceso de urbanización el aprovechamiento integral del territorio con políticas activas que contemplen el manejo sustentable del medio natural
 - d) Orientar la demanda de suelo urbano según criterios de sustentabilidad, racionalidad y calidad urbana, a fin de evitar la atomización de la ocupación, la desarticulación funcional, des-economías, degradaciones ambientales y problemáticas sociales.
 - e) Estableciendo los siguientes objetivos particulares:
 - f) Procurar el mantenimiento sostenido y permanente de las obras de defensa, escurrimiento superficial y canalización a fin de proteger las áreas urbanizadas y periurbanas.
 - g) Promover la localización de equipamientos educativos, sanitarios, culturales, turístico recreativos, y de comunicación que potencien el rol de la ciudad a nivel local y regional.
 - h) Favorecer la integración del área de ampliación en la estructura urbana existente
 - i) Definir previsiones de espacios destinados a vivienda, equipamiento sanitario y educacional, usos comerciales, de servicios, administrativos, de seguridad y a espacios verdes fundados en la maximización de la calidad urbanoambiental.
 - j) Optimizar la extensión de los servicios básicos de infraestructura acompañando de manera armónica la habilitación de nuevas áreas a urbanizar.
 - k) Contemplar la maximización de la provisión de los servicios de saneamiento básico y la gestión sostenida de las obras necesarias de canalización pluvial, en el marco de la sustentabilidad ambiental.

Calidad Ambiental Urbana de la Ciudad de Trenque Lauquen y las localidades del Partido

- Amplios espacios verdes públicos y semipúblicos.
- Las ciudades tienen un buen mantenimiento de las ramblas y de los espacios verdes por parte del municipio.
- La ciudad de Trenque Lauquen cuenta con espacios verdes de quintas y chacras en su perímetro.
- Equipamiento comunitario amplio y diversificado.
- Buen mobiliario urbano.
- Las ciudades carecen de congestionamientos de tránsito.

Se encuentra desactualizado el cómputo de espacios verdes públicos y ramblas, dado el crecimiento que ha tenido la ciudad de Trenque Lauquen (principalmente), y las localidades de 30 de Agosto y Beruti.

Las áreas de exclusión de la ordenanza de agroquímicos y las zonas de reserva de la Ampliación Urbana, son áreas en donde potencialmente pueden explotarse actividades complementarias al uso urbano y rural.

Con la creación del Sector Industrial Planificada (SIP) y el desarrollo de la Zona Industrial (ZI) aledaña, se resolvió en la ciudad de Trenque Lauquen la radicación de las industrias y otros usos.

Sin embargo, esta situación está aún pendiente en las localidades de 30 de Agosto (el proyecto de Ordenanza para su creación se encuentra en el HCD) y Berutti.

Como complemento de las áreas industriales mencionadas anteriormente, a partir de la sanción de la Ordenanza N° 4841/18, se ampliaron usos permitidos, creando un área para regularizar y ordenar ciertos usos molestos (relacionados a depósitos, transporte y logística, playas de estacionamiento de camiones, talleres y anexos para maquinaria agrícola, equipos de fumigación, equipos aeronáuticos y equipos ligados al ferrocarril, y depósitos de productos químicos y agroquímicos, construcción, etc) a fin de evitar la coexistencia dentro de las zonas residenciales y urbanas en la ciudad de Trenque Lauquen. La ubicación está delimitada por el aeródromo, las vías del ferrocarril y la Ruta Nacional N°33.

Debilidades.

Planificación no integral del territorio.

- El territorio planificado representa el 1% del total de la superficie del Partido, donde aún no se ha considerado a lo rural como sujeto de planificación.
- La distribución de la población y las actividades es desequilibrada, lo que se acentúa por el decrecimiento de la población de áreas rurales.
- Desaprovechamiento del recurso suelo para articular un sistema territorial urbano-rural.
- No siempre se tiene en cuenta la historia del suelo para determinar su uso.
- No están determinadas las áreas contaminadas que generan inconvenientes en el uso del suelo.

Movilidad Urbana

La ciudad de Trenque Lauquen tiene una trama importante de avenidas, aunque ello no está aprovechado para crear un sistema de circulación vial jerarquizado. Solo los tramos de la avenida de circunvalación están adecuadamente diferenciados, aunque la misma no está concluida en toda su extensión y el recorrido de su traza ha quedado desactualizado por la ampliación de la urbanización con nuevos barrios. No hay carriles para ciclistas ni bicisendas. La señalética es insuficiente para la dimensión de la ciudad y los diferentes equipamientos existentes.

Hay un solo acceso pavimentado a Ruta Nacional 5 (con rotonda segura) y dos a Ruta Nacional 33 (con conexiones peligrosa). El resto de los vínculos a ambas rutas son por calles sin pavimentar y no existen colectoras seguras que organicen el tránsito, considerando la importancia del caudal de tránsito en ambas rutas.

El Plan Director 2011 establece una reestructuración de las vías de circulación y propone nuevas circunvalaciones que se agregan a las existentes, aunque sin proyecto de construcción en el corto plazo.

La población hace uso exagerado del automóvil (*la ciudad se camina poco*) y hay un generalizado desconocimiento de las problemáticas del tránsito; es peligroso y requiere de mayores controles. La accesibilidad peatonal en veredas es un problema de muy difícil resolución en la mayoría del área urbana.

Si bien existe un antecedente de transporte público de pasajeros hace décadas atrás, hasta el momento no se avanzó con la creación de este servicio.

Por su parte, es necesario organizar el sistema de transferencia de cargas en las localidades rurales.

Infraestructura

El Partido de Trenque Lauquen forma parte de la Cuenca del Río Salado. Ello ha implicado la recurrencia de uno de los riesgos más importantes como han sido las inundaciones que, entre otras consecuencias, han provocado extensos procesos de salinización de los suelos. Para morigerar estas consecuencias, el Estado provincial ejecuta desde hace 20 años el Plan Maestro del Río Salado. La cuenca, se trata del cauce natural que drena una superficie equivalente al 60% del territorio de la Provincia -más de 17,5 millones de ha-, cuyo objetivo es mitigar el impacto de las inundaciones y recuperar unos 8,5 millones de ha productivas. Las obras que corresponderán a la región aledaña a Trenque Lauquen serán las correspondientes a las últimas etapas del proyecto en tanto su ubicación geográfica aguas arriba de la cuenca.

Agua

Con respecto a la provisión del servicio de agua potable, el recurso es limitado en su calidad y cantidad. Se identifican las siguientes debilidades:

- Los reservorios acuíferos subterráneos del área comprendida desde el Río Salado hasta el Oeste son oscilantes en calidad y en cantidad.
- No se cuenta con un sistema de recupero de agua potable utilizada tanto en el campo como en las localidades.
- Escasa oferta que limita la radicación de industrias con importante demanda de agua potable. El mayor problema que existe respecto al recurso agua es la reducida capacidad de las fuentes de extracción, teniendo en cuenta que en la mitad de la superficie del Partido las reservas acuíferas subterráneas son baja calidad.

La cantidad y calidad de agua para la provisión urbana se encuentra muy restringida, agravada por el crecimiento de la población y que no se han incorporado nuevas fuentes de provisión que alivien esta tensión hídrica.

La captación del agua que abastece a la ciudad de Trenque Lauquen se realiza a través de un sistema integrado. La misma se obtiene mediante la extracción subterránea en 25 estaciones en la localidad de Mari Lauquen (transportándose a la ciudad cabecera a través de un acueducto de alrededor de 30 km) y 28 pozos urbanos, que inyectan a la red domiciliaria luego de ser clorados, cubriéndose el 100% de la superficie urbana.

En la localidad de 30 de Agosto, la fuente de provisión de agua está ubicada a 10 Km de la planta urbana, siendo impulsada a través de dos acueductos hasta la planta de bombeo desde la cual se distribuye a la red de 2,8 km de extensión abarcando a la mayor parte de la localidad.

Con respecto a la calidad para consumo humano, la mayoría de los parámetros fisicoquímicos se encuentran dentro de los límites establecidos legalmente, aunque algunos son temporales y están sujetos a modificaciones eventuales, para lo cual será necesario recurrir rápidamente a alternativas de tratamiento.

Energía Eléctrica y Gas Natural

La provisión de energía eléctrica se realiza a partir del nodo Trenque Lauquen, que abastece los Partidos de Trenque Lauquen, Pehuajó, Gral. Villegas y Salliqueló desde Henderson y de

General Pico como línea alternativa. La capacidad instalada actual cubre una necesidad de 60.000 Kw., de la cual la totalidad del Partido demanda 42.800 kw.

El abastecimiento de gas de 30 de Agosto y Trenque Lauquen se realiza a través del gasoducto NEUBA II, uno de los mayores del país. Con la planta reductora actual se puede abastecer un consumo de 20.000 m³/hora en Trenque Lauquen. El pico de consumo en Trenque Lauquen es de 2.000 m³/hora. La empresa La Serenísima demandará 1.500 m³/hora.

El Partido cuenta con una interconexión troncal de fibra óptica (Telefónica de Argentina) como así también de la red regional ARSAT y una red regional (Claro). Por su parte, la Cooperativa Eléctrica opera una línea urbana que permite transmisiones telefónicas y TV por cable, de audio, internet; sin que se altere la señal y con altísima velocidad.

Otros servicios

Respecto a las redes de servicios de públicos (eléctrica, agua corriente, cloacas, alumbrado público, gas natural), sumado a las infraestructuras de cordón cuneta, asfalto y desagües pluviales, el área urbana tiene una alta cobertura (97/98%) tanto en la ciudad de Trenque Lauquen como en 30 de Agosto y Beruti. Es importante destacar que este alto nivel de cobertura se basa en una política de Estado mantenido a lo largo de las gestiones

En Trenque Lauquen; la red de cloacas tiene 15.000 conexiones y, la de gas natural 14.000 conexiones. El consumo anual aproximado es de más de 6.000.000 de m³ de gas natural (200 m³/hab. año).

Residuos

La problemática de los residuos es uno de los más complejos dilemas a solucionar que enfrentan desde las megas ciudades a las pequeñas poblaciones. La cantidad de residuos producida por cada persona diariamente oscila entre 0,8 a 2,5 kg, según aumente el nivel de ingresos y bienestar familiar. En Trenque Lauquen el promedio diario ronda en 1 kg/persona.

El abordaje en el país comienza en la década del 90 siendo este Partido uno de los pioneros en la Argentina. La gestión de residuos la realiza la Municipalidad desde 1987.

El Proyecto PROLIM de Tranque Lauquen surgió como alternativa para el tratamiento de los residuos a principios de los años 90. La propuesta consistió en realizar el tratamiento integral de la basura a partir de su selección y posterior reciclado. El objetivo fue ordenar, seleccionar, reciclar y comercializar el producido.

Se tuvo en cuenta como antecedentes, emprendimientos que también se iniciaban en el país, como los de los Municipios de Laprida (Pcia. Buenos Aires) y de Villa Giardino (Pcia. de Córdoba), como así también otras experiencias del mundo.

El proyecto requirió alinear y organizar dos estrategias en simultáneo: la concientización y organización de la población que garantizaría en el mediano plazo una respuesta positiva, y el proceso operativo técnico de recolección, tratamiento y disposición final que requirió de la generación del equipamiento necesario para su implementación.

Desde su origen a la fecha, el sistema de recolección diferencia como el tratamiento y el mantenimiento de la infraestructura y equipamiento de la Planta PROLIM pasó por diversos estadios en función, fundamentalmente, de la acción que le imprimieron las distintas gestiones de gobierno local con mayores niveles de compromiso hasta prácticamente nulos. De tal manera,

en más de una oportunidad fue necesario invertir esfuerzos y recursos para recuperar algo que fue patrimonio comunitario de los trenquelauquenses

→ *Polo Ambiental Integral Sustentable*

En la actualidad está en proyecto el desarrollo del POLO AMBIENTAL INTEGRAL SUSTENTABLE (PAIS), cuyo objetivo es promover la incorporación de una mirada sistémica e incentivar la adopción de pautas sustentables que estimulen una evolución en el desarrollo de nuestra comunidad y de nuestros hábitos de consumo. Su localización es en el predio Municipal donde funciona la planta de tratamientos (PROLIM), con una adecuación integral de las instalaciones y la incorporación de equipamiento tecnológico necesario para los requerimientos actuales y de mediano plazo.

El proyecto contempla concentrar todas las operaciones de tratamiento adecuado de los RSU y su puesta en valor para la comercialización, como así también iniciativas relacionadas a I+D vinculadas al tema.

Su ubicación geográfica, contigua a la Planta Depuradora de Líquidos Cloacales Municipales, tiene como propósito configurar un área de tratamiento integral de residuos urbanos: líquidos cloacales y sólidos domiciliarios/industriales, teniendo en cuenta la predominancia de los vientos, la factibilidad hidráulica y las vías de acceso desde las zonas de recolección como así también para el transporte de los materiales recuperados hacia otros destinos. El predio está protegido por una cortina forestal apropiada para minimizar los posibles efectos propios de la actividad.

Con el objeto de obtener resultados más eficientes en la gestión de residuos para su recupero, el Municipio suscribió oportunamente sendos convenios con el CEAMSE⁷ y la Facultad Regional TL de la UTN.

La finalidad fue generar información cuali y cuantitativa para obtener parámetros adecuados para tomar decisiones apropiadas, referidas a la proyección y diseño de los sistemas de manejo y disposición final, utilizándose normativas homologadas internacionalmente.

Debilidades detectadas

- Ineficiente clasificación de los RSU a nivel domiciliario, institucional y empresario.
- Hábitos de producción y consumo generan grandes volúmenes de residuos
- Equipamiento insuficiente y obsoleto para el volumen de RSU generado.
- Planta desactualizada tecnológicamente en comparación a la disponible en otras plantas del país.
- Personal insuficiente y con débil capacitación para cubrir alta demanda de tratamiento de residuos
- Desarticulación entre las diferentes áreas municipales vinculadas a la GIRSU

➤ *Eje Desarrollo Institucional – Gobernanza - Finanzas*

El eje de análisis institucional tiene una clara incidencia en la gobernabilidad del territorio relacionadas con un proyecto colectivo y los niveles de autonomía/dependencia;

⁷ CEAMSE (Coordinación Ecológica Área Metropolitana Sociedad del Estado) es una empresa creada por los estados de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para realizar la gestión integral de los Residuos Sólidos Urbanos del Área Metropolitana Buenos Aires. (<https://www.ceamse.gov.ar/>)

capacidades/debilidades, posibilidades y disposición institucional y normativa que las autoridades y los actores clave del desarrollo local tienen para tomar, influir y llevar adelante decisiones y mecanismos de gestión necesarios para implementarlo.

El eje institucional es el marco que en el que se dirime la posibilidad de que los poderes locales puedan fortalecer e impulsar el desarrollo y el potencial socioeconómico y ambiental, enfrentando y resolviendo los obstáculos administrativos, económicos, organizativos, participativos y políticos.

Este Eje debería, por tanto, considerar los espacios de participación e incidencia social, como así también contemplar la elaboración de normas, directrices o las correspondientes estructuras institucionales adecuadas para implementar la Agenda TL 2030.

Asimismo, el fortalecimiento del Eje Institucional significará alimentar un espacio de gobernanza que refuerce los lineamientos estratégicos en torno a las dimensiones sociales, económicas y ambientales para alentar el desarrollo territorial sostenible.

Es así que consideramos que en la Agenda TL 2030 se tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- Instrumentos o herramientas para la planificación del territorio que orienten las inversiones en el ámbito local (planes estratégicos territoriales, desarrollo urbano, ordenamiento del territorio, zonificación y uso del suelo, etc.).
- Gobernabilidad y desconcentración del poder.
- Desarrollo de capacidades y/o liderazgo de las autoridades y los actores locales en la disposición de recursos, planificación, participación y toma de decisiones en los territorios.
- Fortalecimiento de instituciones públicas y organismos no gubernamentales locales.
- Fortalecimiento de instituciones o creación de instrumentos adecuados que den seguimiento a las normativas, políticas y directrices existentes.

Consideraciones puntuales sobre los cinco temas críticos

En primera instancia y tomando en cuenta los cinco temas críticos diagnosticados en el Plan Estratégico del 98/99, podemos observar que no hay un análisis puntual del eje institucional-político de gobernanza y de finanzas; sin embargo y desde la visión transversal de cada uno de los cinco puntos críticos, notamos que de una u otra manera el eje institucional forma parte inevitablemente en el diagnóstico de cada uno de ellos.

- Tema Crítico 1: *“Generación de una ventaja competitiva zonal a partir de una fuerte integración regional”*.
 En este tema, si bien se puede decir que el énfasis está puesto en el aspecto económico, es importante destacar que, si se refuerza la idea de generar una ventaja competitiva desde la integración regional, es fundamental considerar establecer marcos u normativas que le den entidad institucional a las alianzas regionales que puedan comenzar a gestarse. De esta manera también se estaría estableciendo acciones que tienen una estrecha vinculación con el ODS 17.
- Tema Crítico 2: *“Conciencia comunitaria, promoción social y niveles crecientes de calidad de*

vida”.

Si bien tiene un claro enfoque hacia la dimensión socio-cultural, hay un punto que se menciona como una fortaleza dado que se destaca al Municipio como contenedor, eficiente y eficaz, sobre todo en cuanto al financiamiento, el acceso a la salud, a las guarderías municipales y a la amplia credibilidad. Esta consideración, quizás deba valorarse como una cualidad permanente e identitaria del Partido.

Asimismo, se da cuenta que las instituciones no están suficientemente articuladas, debilitando su potencialidad para alcanzar su desarrollo social integrado. Aquí también el énfasis está puesto en la debilidad institucional. Sin embargo, bien pueden contemplarse estrategias para propiciar una mejor y mayor articulación entre las instituciones públicas, privadas y sociales.

- Tema Crítico 3: *“El sector agropecuario: equilibrio entre óptimos niveles de producción, conservación de los recursos naturales y calidad de vida”*.

Si bien se hace mención a un aspecto más bien productivo y ambiental, sin lugar a dudas es la dimensión institucional y la gobernanza la que generará y ordenará el territorio y las actividades a fin de mantener el recurso natural en un nivel óptimo de conservación. Es el Estado local el que deberá reglar todas y cada una de las actividades para que realmente exista un equilibrio ambiental, socio-cultural y económico-productivo.

- Tema Crítico 4: *“Fortalecimiento, diversificación y optimización de la base económica del Partido”*

En este tema se mencionan aspectos tales como una imagen positiva de las instituciones y las escasas políticas de promoción del desarrollo económico local. En ambos casos, consideramos que la actitud proactiva, la información permanente de las necesidades del municipio, la elaboración y la gestión de proyectos para la obtención de financiamiento tanto provincial, como nacional e internacional, son acciones que articuladas entre sí que deberían facilitar la optimización de la base económica del Partido. Siempre teniendo en cuenta una estrategia de incentivos para emprendimientos locales que permitan una mejora en la calidad de vida e impulsen la diversificación de la economía local.

- Tema Crítico 5: *“Desarrollo y ordenamiento del territorio, armónico e integral”*.

En este tema, el eje institucional tiene una importancia fundamental, ya que es desde este punto de vista que la optimización de todos los aspectos anteriormente mencionados, mejorarán sustancialmente cuando los desequilibrios territoriales en base a las cuatro dimensiones de la sostenibilidad acorten sus brechas. Independientemente de la visión y el conocimiento sectorial que se pueda tener, no debería perderse de vista cuál es la visión a la cual se quiere llegar y qué manera. Por ello, unos cuerpos de normativas adecuadas ordenarán la distribución equitativa del territorio.

Reflexión final acerca de los ODS

En el caso del Eje Institucional, si bien los 17 ODS tienen una vinculación indirecta, porque deben generarse las condiciones para alcanzar las metas de cada ODS no solo en el ámbito nacional y provincial, sino también en el ámbito local, los ODS que están directamente relacionados son el 16 y el 17.

➤ **Gobernanza y nuevos temas**

Junta Promotora

Actualmente la Junta Promotora cuenta con representantes titulares y suplentes de 19 instituciones de la localidad. Avizorando un escenario de post-pandemia, este órgano retomó la actividad presencial planteando un debate al interior de la misma con el fin de definir la mejor manera de funcionamiento con el objetivo de fortalecer y dar celeridad a la etapa de implementación de proyectos.

De esta forma, se realizó un taller y se definió de manera conjunta la siguiente matriz de análisis *FORTALEZAS*

- Ejecutividad
- Construcción colectiva
- Representatividad
- Resignificación de lo trabajo
- Visión generalizada
- Participación
- Recursos Humanos capacitados
- Cumplimiento de metas
- Renovación del compromiso institucional
- Renovación de recursos humanos

OPORTUNIDADES

- Proyección regional
- Escenario de post-pandemia
- Integración regional
- Incorporación de nuevas tecnologías
- Optimización/captación
- Vínculos con educación

DEBILIDADES

- Cumplimiento fuera de plazos
- Lentitud
- Información limitada
- Acciones no sostenidas en el tiempo
- Falta de compromiso
- Falta de comunicación interna
- Falta de interés de las instituciones

AMENAZAS

- Pandemia
- Individualismo
- Deterioro de la salud mental en general

- Indiferencia

Vale resaltar que en el citado ejercicio ningún agente identificó el momento electoral (Elecciones legislativas en Argentina el 14 de noviembre de 2021) como una potencial amenaza al proceso. Esto respalda lo mencionado en apartados previos respecto al aprendizaje y el manejo del contexto.

Como próximos pasos, la Junta planteó la necesidad de realizar una revisión del proceso y de las ideas proyecto identificadas en etapas previas, en clave de post-pandemia, para definir luego una estrategia de articulación con la gestión municipal, visualizada como el elemento clave para la etapa de implementación. En este sentido se convocarán mesas de trabajo temáticas o por dimensión del desarrollo, iniciando por el tema ambiental.

Nuevos temas incorporados a la Agenda Estratégica TL2030

Si bien en términos generales las problemáticas o puntos críticos planteados en el Plan Estratégico de hace 20 años siguen vigentes -y han sido incorporados y actualizados en el presente proceso de planificación-, existen otras problemáticas en la agenda pública producto de los nuevos paradigmas a nivel social.

Así, surge un tema transversal que si bien tiene su origen en la dimensión sociocultural de la Agenda, su complejidad multicausal hace que se incorpore a la planificación de este territorio como temática a abordar en las diferentes dimensiones del desarrollo.

La necesidad de trabajar en temas de género y en la prevención de cualquier violencia contra las mujeres y diversidades ha sido identificada como prioridad por la comunidad de Trenque Lauquen, a partir del trabajo participativo que se llevó a cabo durante los años 2019 y 2020 en el marco de la Agenda Estratégica TL 2030.

El ODS 5 - Igualdad de Género, se enfoca en empoderar a mujeres y niñas para disminuir la desigualdad de género, con el propósito de evadir el estancamiento social que esto provoca.

Ante la emergencia de nuevos sujetos sociales, las mujeres y disidencias, que cuestionan las concepciones de género vigentes, surgen nuevos temas en el debate social e incorporan los problemas derivados de las desigualdades en las agendas públicas e institucionales.

En ese marco, es preciso enunciar que:

- En el contexto institucional local, las mujeres y disidencias no han accedido a los puestos de toma de decisión como sí lo han logrado los varones cis.
- Existe una amplia brecha entre las concepciones y comprensiones sobre el tema por parte de los/as integrantes de las instituciones
- Se perciben contradicciones entre los discursos y las prácticas institucionales.
- Las nuevas políticas o movimientos que se han iniciado en pos de la igualdad de género institucional, dan lugar a resistencias.
- El número de mujeres y disidencias como integrantes de una institución, no garantiza la participación en tomas de decisión.
- Las desigualdades en las estructuras y tomas de decisión se traducen en políticas institucionales que reproducen características patriarcales.

Si bien la participación de las mujeres en las diferentes actividades de la Agenda ha sido elevada, así como también su incorporación a la vida institucional de la comunidad, se observa un marcado déficit en cuanto al lugar que ocupan en los puestos de toma de decisión de estas instituciones. De 19 instituciones locales analizadas solo dos de ellas tienen como autoridad máxima una mujer, lo que representa el 10,5%. Una de ellas hace poco tiempo accedió al puesto de conducción, siendo la primera en hacerlo en dicha institución.

Durante los talleres participativos llevados a cabo en 2019 y 2020, la comunidad de Trenque Lauquen identificó la necesidad de afrontar la temática de género y disidencias por ser una temática invisibilizada en las instituciones y en la sociedad en general, en general por desconocimiento y la inexistencia de aplicación de políticas específicas para su abordaje

La puesta en discusión de la cuestión de género permitió identificar la necesidad de elaborar una agenda institucional local de manera participativa e interinstitucional. Por este motivo, trabajar al interior de las instituciones que conforman la Junta Promotora temas de género y de reducción de las desigualdades, es clave para fortalecer el rol político, económico e institucional que tienen las mujeres en la vida comunitaria de Trenque Lauquen al 2030.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El antiguo Plan Estratégico de Desarrollo de Trenque Lauquen

En su momento se trató de un reconocido e interesante proceso, con apropiada metodología y con programas y proyectos bien estructurados. Sin embargo, el mismo fue solamente parte del plan de gobierno municipal, perdiéndose el ejercicio de interlocución con las instituciones que lo formularon implicando el fin del citado proceso. Quedó evidenciado a partir de la reflexión realizada en el marco de discusión de la Agenda TL 2030, que el plan no solo eran los proyectos, sino que se trataba de un proceso, el cual se intenta recuperar con mucho esfuerzo, en este nuevo ejercicio reflejado en el presente documento.

Asimismo, la experiencia del antiguo Plan demostró la importancia de comprender el rol clave que juega la dimensión política institucional en estos procesos de planificación estratégica. En territorios donde el concepto de planificación está culturalmente asociado a la dimensión de infraestructura y ordenamiento territorial, se desdibuja muchas veces el enfoque multidimensional y complejo de los procesos, en los que la acción política puede facilitar o frustrarlos. La Agenda Estratégica TL 2030 tiene como gran desafío balancear las tensiones y los liderazgos resultantes de la evolución política, en contextos complejos, con el fin de trascender las gestiones y lograr la apropiación interinstitucional, multiactoral y comunitaria del presente proceso de desarrollo del territorio.

Rol de los actores locales y su particularidad

El “Colectivo Trenque Lauquen por más participación”, conformado en el año 2000 por un grupo de personas de distinto origen, edades y orientación política, tuvo como objetivo promover la implementación de políticas públicas en pos de la participación, la transparencia y el gobierno abierto. El “Colectivo” ha sido el custodio del testimonio de aquel proceso de planificación,

como así también, defendieron y plantearon su recuperación a partir de demandar su revisión a los actores políticos locales en el marco de la campaña electoral para renovar las autoridades municipales en el año 2015. Esto no ha sido un hecho menor. Las personas que lo integran, muchas de las cuales habían conformado el equipo técnico del antiguo Plan, han tenido la energía suficiente para reclamarlo en una especie de ejercicio de la democracia territorial que denota un aprendizaje en sí mismo y que provee de combustible para el proceso a continuar. Sin embargo, es recomendable multiplicar ese mensaje para sumar más interesados y aumentar las chances para su sostenibilidad.

La Agenda Estratégica TL2030 se inició con un desafío explícito y acordado entre los miembros de la Junta Promotora (órgano de gobernanza) y los equipos técnicos: trabajar en la sostenibilidad y la comunicación del proceso, para lograr la apropiación por parte de las instituciones y la comunidad y evitar repetir situaciones pasadas.

La participación

Un aspecto reclamado y cuestionado por los agentes intervinientes a lo largo del proceso fue la participación, preocupación planteada por el Colectivo Trenque Lauquen x más Participación y compartida por muchas de las instituciones. El debate consiste en cuán participativo es el proceso y a dilucidar qué es lo que la comunidad de Trenque Lauquen entiende por participación.

La revisión y actualización del antiguo Plan que dio lugar a la Agenda TL2030 se planteó desde el inicio como una instancia participativa, aunque no sería asamblearia, dado las limitaciones en términos de tiempo, recursos financieros y humanos. Se propuso la participación activa de gran parte de las instituciones del Partido, conformadas en la Junta Promotora mediante sus representantes, como también la de la comunidad en general en los diferentes talleres y en las charlas de escenarios futuros, todas actividades abiertas y gratuitas.

Hacia final de 2019, se realizaron 6 talleres de diagnóstico, 5 charlas de escenarios futuros y 5 talleres de identificación de ideas de proyecto, quedando pendiente para 2020 el taller de ideas de proyecto de la dimensión sociocultural. Durante esta etapa del proceso, de carácter presencial, asistieron a las diferentes actividades 313 personas miembro de la comunidad y de instituciones varias, mientras que 24 instituciones constituían la Junta Promotora, muchas de ellas contando con un/a representante titular y uno/a suplente.

En 2020, como parte del debate y una nueva conceptualización de la participación provocado en parte por el contexto de pandemia, se definió a la Agenda TL2030 como un “proceso endógeno, vivo y participativo”. Con el fin de explicitar qué entendían los diferentes actores y agentes del proceso se planteó la pregunta “¿de qué hablamos cuando hablamos de participación?”

Para contar con un parámetro objetivo, se propuso utilizar el Espectro de la Participación elaborado por la International Association for Public Participation (IAP2)⁸ en el año 2000. El

⁸Asociación Internacional para la Participación Pública. <https://www.iap2.org/mpage/Home>

establece una escala de intensidad en la participación que permite categorizar claramente las propuestas y herramientas según sus objetivos y por el compromiso que se asume con el público en cada instancia.

Partiendo de este espectro como referencia, y frente a la imposibilidad de recurrir a instancias presenciales, se formuló una propuesta volcada a la virtualidad que permitiera una mayor participación y estimular a sumar a nuevos interesados.

Como resultado, se llegó a diferentes personas de la comunidad que no habían participado con anterioridad, sumando 236 personas en las actividades relacionadas con la identificación de ideas de proyecto de la dimensión sociocultural.

El rol del Municipio

El gobierno municipal de Trenque Lauquen ha participado del proceso de manera asimétrica, a partir de la presencia de las distintas áreas. Ello en general, es normal; este tipo de iniciativas plantean un cambio abrupto de paradigma en la gestión, que no siempre es asimilado de manera uniforme por los miembros del Departamento Ejecutivo.

Asimismo, la Agenda cobró importancia dentro del organigrama municipal, dado que en su origen se constituyó como una línea de trabajo de la Dirección de Desarrollo Territorial, dependiente de la Subsecretaría de Producción del Municipio. Aunque cabe resaltar que a partir de diciembre de 2019, una vez reelecto el Intendente Municipal, la Agenda Estratégica TL2030 se constituyó como área y pasó a depender directamente de la Unidad Intendente, entendiéndose que ella trascendía la dimensión económica, debiendo abordarse de manera trasversal y multidimensional. No obstante, continúan observándose ciertas resistencias e incompreensión por parte de algunos funcionarios y responsables de áreas en este sentido.

Transcurrido el tiempo y como consecuencia cambios en el gabinete municipal, se avizora un mayor compromiso para un trabajo articulado al interior de la gestión con relación a la Agenda. Ello, cobra importancia al momento de plantearse la etapa de implementación y ejecución de proyectos consensuados, pues la visualización de resultados concretos en el corto plazo será un incentivo para mantener la motivación de los actores y agentes, como así también de la comunidad que ha participado en el proceso.

El Concejo Deliberante por su parte, ha tenido una presencia intensa en el mismo, participando en las distintas actividades de la Agenda a través de referentes de los distintos bloques políticos, dato destacable pues no suele ser habitual.

Estos dos aspectos, tanto el Departamento Ejecutivo como el Legislativo municipal son vitales pues la gobernanza del proceso requerirá de un apoyo para el empoderamiento de los demás actores. Asimismo, resulta alentador para la sostenibilidad del proceso que, aun con los cambios ocurridos al interior de los bloques por la renovación e incorporación de nuevos actores en el cuerpo deliberativo, el interés por el tema se ha mantenido intacto.

La Maestría en Desarrollo Territorial de la Facultad Regional Buenos Aires de la UTN

Su participación consistió en transferir el conocimiento metodológico al territorio, desde el fortalecimiento al equipo técnico local, como también en la sensibilización. La instancia que implicó retomar lo realizado 20 años atrás, coordinado por un actor extraterritorial y neutral, permitió cumplir con el objetivo básico para la recuperación de la confianza, dañada por los años de devenires ya expresados en este documento.

El involucramiento en el equipo por parte de la Facultad Regional Trenque Lauquen de la UTN ha sido una buena oportunidad, tanto para el proceso en sí como para lo que continuará a partir de la ejecución de los proyectos, al ganar en autonomía y sostenibilidad desde el retiro de la guía que ha significado la Maestría y el equipo extraterritorial.

La temática ambiental

Trenque Lauquen es un territorio sensible a la temática ambiental, desde aún antes de que estos temas escalen en la agenda nacional y provincial. Como hemos observado en el documento, tanto en el diagnóstico como en los acuerdos tomados para las ideas de proyectos impulsadas o a impulsar, el paquete de ellos está atravesado por la sensibilidad de velar por la preservación del ambiente. Un claro ejemplo de ello es que la Agenda señala como referencia el anclaje a la agenda de los ODS 2030. Este hecho se repite también al interior de algunas instituciones, como por ejemplo la Cooperativa Eléctrica de Trenque Lauquen y el Colegio de Arquitectos.

Esta sensibilidad se explica, entre otras, por las políticas públicas implementadas con mucho éxito desde fines de la década del 80 relacionadas con la gestión de los RSU, que fueron apropiadas por parte de la comunidad. En esos años Trenque Lauquen se posicionó como uno de los municipios pioneros e innovadores en la Provincia de Buenos Aires. La comunidad en general y la educativa en particular tuvieron un rol muy importante en materia de sensibilización, difusión y control, permitió construir una conciencia ambiental comunitaria que se recuerda y se valora al día de hoy, construyendo cierta identidad ambiental que actualmente se identifica como debilitada.

Este señalamiento requerirá prestar especial atención al abordaje en clave de la resiliencia territorial para asegurar que el proceso sea sostenido en el tiempo.

La cultura como rasgo vocacional

Es destacable la diversidad cultural expresada en el territorio, ya sea en la plástica (el muralismo es un eje destacado de la sociedad a nivel nacional), la música, la danza, la poesía, las artesanías, entre otros. Ello está señalado en el documento y atesorado por la comunidad como un rasgo identitario que lo diferencia de los distritos de la región. Esto permite explicar algunas consideraciones planteadas en los talleres y que anidarían en la sensibilidad que tiene el colectivo del arte. Con todo, hay allí una suerte de yacimiento rico en bienes culturales a trabajar para poner en valor iniciativas de lo que se conoce como economía naranja.

El rol del contexto

Los procesos de planificación estratégica ocurren situados. Es decir, se llevan a cabo en un territorio determinado, con una historia, una identidad comunitaria, en un momento del tiempo y con ciertas condiciones de contexto. Incorporar estas últimas en cualquier análisis y aspecto de la

planificación resulta un punto muy importante a tener en cuenta para definir estrategias, medir tiempos y humores del territorio y sus actores.

Como se mencionó anteriormente, este proceso se inició a fines de 2018 con el conocimiento previo que al año siguiente habría elecciones nacionales, provinciales y municipales para cambios de gobierno en las tres instancias como así también en los respectivos ámbitos legislativos. Esto implicó atravesar un período de campaña electoral que podía frustrarlo. Por este motivo, y resaltando la necesidad de sostener el mismo más allá de un eventual cambio de gestión municipal, se logró un acuerdo entre las dos fuerzas políticas existentes en el distrito para resguardar el proceso de cualquier controversia partidaria propia de dicho período. De esta forma se decidió realizar una pausa, retomándose la actividad de la Agenda con posterioridad a las elecciones.

Asimismo, durante 2021 ese aprendizaje se incorporó durante el período previo a las elecciones legislativas, lográndose que no afectara la marcha de la Agenda TL2030 y se manifestara la madurez de las diferentes fuerzas políticas, concibiéndola como política de Estado.

La pandemia del Covid-19

El proceso de la Agenda ha tenido que sortear dificultades y alterar ritmos y velocidades de diversa índole, que pusieron a prueba la sobrevida del mismo. El más importante de ellos ha sido el impacto de la pandemia del Covid-19. Sin embargo, el equipo técnico local tuvo la ductilidad y flexibilidad para reinventarse en el recorrido, tarea compleja pues debió ser creativo, componedor, dosificador, dialoguista, y resiliente. Atributos que resultaron elementos destacables y recuperables para ser transferidos a procesos en los cuales el impacto de condiciones exógenas suele llevar a los mismos a vía muerta, con todo lo que ello implica al momento de evaluar el impacto de recursos gestionados.

La concepción de la Agenda Estratégica TL2030 como espacio participativo, materializada en diversas actividades presenciales y la concurrencia de importante cantidad de personas en cada una de ellas, sufrieron el shock que significó la pandemia y sus diferentes estadios de aislamiento y distanciamiento obligatorios dispuestos por el gobierno nacional, para la continuidad del proceso.

Esta situación fue rápidamente atendida por el equipo técnico local realizándose una revisión metodológica y una nueva propuesta de abordaje redefiniendo el concepto de participación, considerando a la Agenda como un proceso endógeno, vivo y participativo, sujeto a ser repensado por sus propios actores, adaptado a nuevas necesidades y emergentes.

De esta manera, se consensuó que la virtualidad no debía ser una limitante, sino que la innovación y la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas debían facilitar el acceso a la participación y acercar el proceso a la comunidad en general, debatiéndose acerca del riesgo de excluir a las generaciones mayores, dada su lejanía a priori de estas modalidades. La evidencia demostró que no fue el caso, y aquellos que contaban con el espíritu de participar lograron acceder y manejar las plataformas virtuales sin que fuera un limitante.

Con relación al vínculo con la Maestría y los actores extraterritoriales durante la pandemia, la incorporación de herramientas tecnológicas y nuevas metodologías permitió mayor eficiencia en la asignación de recursos, sobre todo en tiempos y económicos, como así también a distintas barreras de entrada al proceso.

Por su parte, la pandemia y la emergencia sanitaria y económica obligó al gobierno y a las instituciones a atender la inmediatez, centrando sus energías en resolver innumerables situaciones del corto plazo. Esto implicó que hubiese muy escaso margen para incorporar en las agendas institucionales temas relacionados al largo plazo y el proceso de planificación.

Sin embargo, una vez manejadas ciertas frustraciones por la ralentización del proceso de la Agenda debido al contexto, se valoró haberlo mantenido vivo a lo largo de estos dos años. Con la mayor apertura actual y la situación sanitaria más controlada, son promisorios el aceleramiento de los tiempos y la renovación de energías.

Los tiempos y la apropiación de los actores

Como toda iniciativa de planificación participativa se trata de un proceso complejo, porque es un recorrido incremental cuyos aprendizajes se recuperan para mejorar el recorrido del mismo y para contribuir a su empoderamiento, y en el que los actores participantes llegan con una importante asimetría de saberes, intereses y visiones, no exentas de conflictividad que debieron conjugarse para poder ser puestas en valor.

A medida que se transita y se sostiene esta iniciativa, se puede aprehender que las diferentes velocidades son parte del proceso y que respetarlas y adecuarlas como parte de su estrategia es sano y deseable en términos de la sostenibilidad del mismo. Asimismo, el hecho de reconocer y comprender que sus características podían ser cambiantes en función del contexto, así como también de los aprendizajes que se fueran obteniendo producto de los aciertos y desaciertos, permitió tal vez un empoderamiento de los actores al mismo tiempo que la generación y fortalecimiento de ciertas capacidades locales.

Esto posibilitó la generación de intangibles relacionados a la confianza, al desarrollo de inteligencia emocional, que permitieron abordar situaciones de crisis entendiéndolas como oportunidad para el cambio, para la innovación y la creatividad.

Sin embargo, resulta necesario fortalecer la apropiación y facilitar los aprendizajes a los nuevos actores políticos institucionales que se van incorporando a medida que se renuevan las gestiones institucionales. Asimismo, la ejecución de proyectos planteados como ideas en las instancias participativas, legitiman y generan el respaldo comunitario que permite, trascender las gestiones. El desafío será lograrlo y permitir la reflexión para reinventarse tantas veces el territorio lo exija.

El rol de los jóvenes

Un aprendizaje obtenido a lo largo del proceso fue que la Agenda se estaba desarrollando sin tener en cuenta a los/as jóvenes. Esto no es porque se les haya impedido explícitamente participar, sino porque el diseño metodológico y comunicacional no contempló las características propias de este grupo y tampoco considerado como población objetivo.



Esto motivó a la reflexión a partir de un par de circunstancias:

- Las problemáticas de interés y preocupación planteadas por los/as jóvenes en diferentes espacios de participación juvenil del Distrito se visualizaban idénticas y comprendidas en las expresadas en diferentes dimensiones de la Agenda. Esto fue justamente lo que permitió visualizar qué estaba ocurriendo al respecto.
- Los y las jóvenes de hoy se constituyen en actores clave para el proceso y su sostenibilidad, en tanto serán quienes ocuparán los cargos de decisión en las instituciones del Distrito en el año 2030.

Si bien ya comenzaron a delinarse algunas estrategias para acercar la Agenda a esta población, aún hay mucho para hacer.

La estrategia de comunicación y una nueva estrategia metodológica

Teniendo en cuenta lo mencionado previamente respecto a la situación de contexto, la participación, la necesidad de llegar a los/as jóvenes y fundamentalmente la clara necesidad de readecuar el proceso tal y cual se venía desarrollando, el equipo técnico municipal fue delineando una propuesta combinada que en términos de innovación incluyó: trabajar junto a los medios de comunicación para la incorporación de los temas planteados en el marco de la Agenda al debate público; utilizar herramientas para reuniones virtuales; y principalmente, un fuerte apoyo en un ecosistema de redes sociales propio de la Agenda Estratégica TL 2030.

. Asimismo, se creó un micrositio en la página web municipal destinado a la Agenda, donde se generan y difunden todos los contenidos de la misma y su vinculación con los ODS.

DISCUSIÓN Y DESAFÍOS PLANTEADOS PARA EL FUTURO

Luego del recorrido por todo el proceso se puede observar que el gran desafío a futuro continúa siendo el planteado en su origen: cómo lograr su sostenibilidad. Si bien se han generado algunos aprendizajes, disminuir la resistencia al cambio y fomentar la creatividad, la autocrítica de manera constructiva y la innovación en el territorio, en los actores y en el proceso tiene que estar entre los objetivos a fortalecer.

Por otra parte, la relativa lentitud en el proceso, especialmente en su etapa de implementación observándose una desaceleración del dinamismo visualizado en años anteriores -aun con la situación de pandemia mediante-, deja en evidencia un débil apoyo político, reflejado en el cambio en las prioridades de las agendas de una parte de las instituciones del territorio. Tal vez la renovación de liderazgos con cierto recambio generacional permita inyectar la energía requerida para lograr el dinamismo necesario.

A la vez, se presentan dificultades para impulsar el trabajo horizontal y colaborativo, al interior de las instituciones y entre éstas. En este sentido, se detecta cierta dificultad para percibir el carácter multicausal de las problemáticas y, de esa forma, concebir los proyectos con un enfoque de complejidad e intervención multiactoral.

También existe una dependencia exacerbada de la figura política líder en algunas instituciones clave del territorio, lo que dificulta la toma de decisiones y el dinamismo del proceso cuando este agente no está comprometido con el mismo.

Para abordar ambas situaciones la Agenda deberá trabajar con las nuevas generaciones, fomentando una cultura colaborativa, solidaria y participativa, que permita generar capacidades locales, empoderar mandos medios y generar liderazgos más horizontales. El año 2030 está muy cerca y la tarea que hacer es demasiada.



BIBLIOGRAFÍA

- ALBURQUERQUE, F. (2004). “El enfoque del Desarrollo económico local”. Grupo Desarrollo Económico Regional, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- ARMIJO, M. (2009) Manual de la Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) CEPAL
- CADIerno, M. A. (2007). Desarrollo local en el noreste de la Provincia de Buenos Aires: ¿Una realidad o un desafío? Un estudio de caso: Partido de Trenque Lauquen [en línea]. Trabajo final de grado. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.613/te.613.pdf>
- GALEAZZI, E y otros (1999) “Plan Estratégico Trenque Lauquen”, Municipio de Trenque Lauquen, Buenos Aires, Argentina
- GARCÍA PIZARRO, M. (2007) “La planificación estratégica y el arte del buen gobierno”, Instituto de investigación Urbana y Territorial, UIM.
- Informe Sintético de Caracterización socio-productiva (2019) Dirección Nacional de Asuntos Provinciales. Ministerio de Hacienda de la Nación.
- Plan Estratégico Productivo Buenos Aires 2020, (2013) Unidad de estadísticas y estudios, Ministerio de La Producción, Ciencia Y Tecnología, Provincia de Buenos Aires.
- ONU (2015). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible*.
- VENEZIANO, M. F; GARCÍA, M.C. (s/f). *Hacia la Integración y la Asociatividad Territorial*.
- INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR PUBLIC PARTICIPATION (IAP2), (2000) Espectro de la participación.

