

## **Buenos Aires bajo el lente de la Planificación Estratégica**

*Discursos sobre la ciudad presentes en el Plan Estratégico Buenos Aires 2010*

Lic. Ivana Socoloff

*“It is as foolish to deny the role and power of objectivations,  
the capacity of things we create to return to us as so many forms of domination,  
as it is to attribute to such things the capacity for social action”  
David Harvey, 1989*

**Abstract:** En el presente artículo se analizan los discursos en torno a la ciudad presentes en el Plan Estratégico Buenos Aires 2010. Para lo cual, se parte de un desarrollo breve de la emergencia de la planificación estratégica aplicada a la gestión urbana. En particular, se discute y critica la relevancia de este marco teórico para pensar y analizar el mencionado caso local, en tanto sus conceptualizaciones remitirían a discursos de la *ciudad-empresa*. A continuación se describe el caso, dando cuenta de sus principales actores, su marco legal y estructura organizativa. Finalmente, se desarrollan los discursos en torno a la *ciudad-participativa* propuesta por el PEBA, colocando el énfasis en desnaturalizar la relación entre ciudadanía, democracia, participación y organizaciones de la sociedad civil que allí se plantea.

La Sociología urbana, la geografía social y el urbanismo han coincidido desde hace mucho tiempo en que la ciudad no es un mero paisaje en el fondo de la historia, o un ente de consumo material-simbólico; sino más bien *ella misma* constituye el resultado de diversos procesos, contradicciones y luchas. El espacio urbano, podríamos decir, no se reduce a un epifenómeno o un reflejo de la estructura social; sino que puede ser pensado como un producto humano que “media” en la producción y reproducción de las relaciones sociales (Gregory & Urry, 1985).

La ciudad, desde esta perspectiva, resulta un verdadero “Aleph” -para seguir el calificativo borgiano dado por Gorelik (2004:9)- es decir, para nosotros, un objeto de estudio complejo, conflictivo, problemático. Nos interesa, en particular, estudiar los procesos a partir de los cuales se *hace* ciudad, se constituyen los actores urbanos *en* la ciudad y se reproducen determinadas relaciones sociales.

Gorelik afirma: “la ciudad y sus representaciones se producen mutuamente. No hay ciudad sin representaciones de ella, y las representaciones no solo decodifican el texto urbano en conocimiento social, sino que inciden en el propio sentido de la transformación material de la ciudad” (2004:13).

Sostenemos, por tanto, que estudiar la ciudad en su formación y sus contradicciones como el resultado de la articulación de actores pugnando por el uso del territorio, resulta de cabal importancia para el pensamiento crítico. Y para analizarla, será necesario desnaturalizar las verdades que se construyen acerca de la ciudad en la actualidad.

En torno a ella se han suscitado numerosas definiciones provenientes de todo el abanico teórico-ideológico. En particular, las teorías liberales entendieron tradicionalmente que el desarrollo y el crecimiento de las urbes estaban asociados a la libre y “caótica” concurrencia de intereses privados. Desde el materialismo histórico, en contraste, autores clásicos como Lefebvre (1969), Castells (1974) o Topalov (1979), entre otros, pretendieron desnaturalizar su conformación, analizando la relación estrecha que existe entre la producción de ciudad y las contradicciones del capitalismo (concibiendo a la primera como un “valor de uso complejo” o “una fábrica”, partícipe de la reproducción del capital).

Sobre ella -y en nombre de ella- intervienen los actores urbanos partícipes del Plan Estratégico Buenos Aires 2010 (en adelante PEBA), proveyéndonos a través de sus documentos un interesante material para analizar los discursos en lucha por la definición legítima de la “Buenos Aires que todos queremos para el 2010”<sup>1</sup>.

Lo cual nos llevó a preguntarnos ¿Cómo es definida discursivamente la ciudad en el Plan Estratégico de Buenos Aires? ¿Qué actores se mencionan y cómo se ponen en relación? ¿Qué discursos acerca de la democracia y la participación encontramos?

Para desplegar nuestro análisis, comenzaremos por lineamientos teóricos sobre el análisis discursivo, para luego concentrarnos en contextualizar la emergencia del PEBA. Para lo cual, comenzaremos por dar cuenta de qué es esto de la planificación estratégica urbana, para luego abocarnos directamente al estudio de caso.

### 1. Lineamiento teóricos y metodológicos breves:

Dentro de la discursividad foucaultiana, encontramos numerosas herramientas teórico-metodológicas que han resultado pertinentes para abordar nuestro objeto de estudio. En particular, nos hemos valido de sus desarrollos en torno al *análisis discursivo*, entendiendo por el mismo un estudio de la masa de los enunciados en tanto *acontecimientos*. De lo que se trata es de indagar acerca de su emergencia; de la irrupción histórica de un determinado discurso, y no otro en su lugar. Es decir que,

---

<sup>1</sup> Los documentos aluden a la necesidad de crear colectivamente “una” Buenos Aires que sería “la” que “todos” queremos.

desde este enfoque, los discursos son analizados en su “exterioridad”<sup>2</sup>, buscando las condiciones de su existencia en las prácticas sociales.

De este modo, este tipo de análisis se diferencia de la psicología tradicional, en la medida en que refiere los discursos al campo práctico en el que estos se despliegan, y no a un supuesto origen en el sujeto, en su historia o en su pensamiento (Foucault, 1992, citado en Murrillo, 1997:32). Asimismo, se aparta de los principios de la “historia tradicional” que estudia los grandes períodos y las historias totales, reemplazándolos por la puesta en práctica de la *discontinuidad* (Foucault, 2002a:14.); rechazando y denunciando de esta manera la reificación propia de las perspectivas positivistas y evolucionistas.

Decididamente, entonces, esta perspectiva aboga por un análisis *relacional*. Las prácticas discursivas, son de este modo puestas en relación con otros discursos y con acontecimientos de naturaleza no discursiva. Así, el objetivo no será ya interpretar o hacer manifiesto un contenido “latente”, “secreto”; sino –por el contrario- dar cuenta del *archivo*, del “juego de reglas que determinan en una cultura la aparición y la desaparición de los enunciados, su remanencia y su eclipse” (Foucault, 1983:99-100). De esta manera, lo “verdadero” (y lo no verdadero), lo “decible” (y lo no decible) emergen claramente aquí como producciones sociales.

Igualmente, resulta necesario inscribir esa producción de verdad en las relaciones de poder que la hacen posible y que son su efecto. Como se encuentra explicitado en la discursividad foucaultiana: “La <verdad> está ligada circularmente a los sistemas de poder que la producen y la mantienen, y a los efectos de poder que induce y que la acompañan” (Foucault, 1992:199). En resumidas cuentas, los discursos emergentes, serán interrogados en tanto articulaciones de poder y saber (Foucault, 2003:122).

## 2. Idas y vueltas de un concepto: la planificación estratégica

*El quiebre de la planificación racional como modo de pensar la ciudad:*

Según una acepción comúnmente compartida, la *planificación estratégica* (PE), como modo de gestión plantearía una ruptura epistemológica con los supuestos, los principios,

---

<sup>2</sup> A diferencia del estructuralismo lingüístico que se ocupaba de “lo lingüístico” en el sentido que Saussure le daba al término, lo “exterior” se opone a un análisis inmanentista del texto [Ver: Murrillo, 1997, op. Cit, pp 29-30]

los métodos y las técnicas respecto a la “planificación tradicional” o “racional” (Ossorio, 2002; Greene, 2005). La misma pretendería poner distancia respecto al determinismo causal y la certeza cognitiva en el diagnóstico, incorporando nuevas miradas acerca de “la realidad”, entendida como cada vez más “compleja”. La “relatividad”, “incertidumbre” e “imprevisibilidad” habrían dejado de ser los temidos demonios de la planificación, para convertirse en elementos de ella<sup>3</sup>.

En materia urbana, este determinismo que caracterizaría a la “planificación tradicional” habría estado encarnado por el urbanismo, frente al cual se sucedieron durante los años ‘60s una serie de críticas en tanto modelo racionalista de planificación. Numerosos fueron los ataques recibidos por esta forma de concebir a la ciudad que -recordemos- había nacido para lidiar con las consecuencias “caóticas” de la industrialización en las urbes y que se consolidó con las intervenciones haussmanianas en la París post-revolucionaria de mediados del SXIX.

Entre otros elementos, fueron criticados hacia la década del ‘60: la pretensión racionalista y determinista del urbanismo, su forma centralizada de conducir los procesos urbanos (ligada a las agencias estatales), su ingenuidad (por propugnar intervenciones únicas frente a necesidades supuestamente homogéneas) y su alto coste (en tanto pretendía grandes intervenciones urbanas).

Lo cierto es que en los ‘70s y progresivamente en las décadas subsiguientes, el urbanismo como gran discurso racional comenzó a perder legitimidad. Y disputándole espacio político, se empezó a evidenciar una importante tendencia a la “gestión urbana del *laissez faire*” ligada, entre otras cosas, a la realización de los intereses privados de grandes capitales, expresados en los clásicos documentos de la ONU-Hábitat de 1976 y 1986.

Como discurso que da cuenta sobre la ciudad y el modo adecuado de intervenir sobre ella, la llamada *planificación estratégica urbana* (PEU) emerge a comienzos de los años ‘80 en los Estados Unidos. Pasemos entonces a exponer brevemente estos procesos.

*Unas palabras acerca de la relación entre empresa y ciudad:*

---

<sup>3</sup> Problematizaremos esta primera definición más adelante.

Como mencionamos, la PE “a secas” se propone romper con el determinismo que caracterizaba a la planificación tradicional. La terminología proviene del ámbito militar y fue trasladada hacia el mundo empresarial a fines de los años ‘70s y principios de los ‘80s.

La *planificación estratégica empresarial* (PEE) surge como teoría de gestión empresarial en la Escuela de Negocios de Harvard y puede ser definida como el:

“Modo sistemático de gestionar el cambio en la empresa con el propósito de competir ventajosamente en el mercado, adaptarse al entorno, redefinir los productos y maximizar los beneficios” (Fernández Güell, 1997:25).

Entre sus características principales, figuran tres que me gustaría recalcar: 1) se pone el énfasis en la planificación como *proceso* y no en el “Plan” como producto; 2) se fomenta la participación de los agentes *decisorios* y 3) la gestión del Plan es llevada a cabo por los *gestores de alto nivel* de la empresa, ya que se focaliza en los grandes cambios que sufre la organización (Ibidem).

Es decir, la planificación estratégica en el ámbito empresarial consistiría para los autores en un modo dinámico de adaptar la institución a los cambios del entorno, llevada adelante por los actores “de alto nivel”, que son aquellos que poseen la capacidad de tomar decisiones y gestionar las transformaciones profundas.

Como decíamos, ya desde comienzo de los años ‘80s es posible observar el interés por trasladar al urbanismo los principios de la PEE (Heredia 1982 citado por Martínez López; 1999:93). La idea consistía en trasplantar el modo en que se enfrentaron los cambios económicos en el mundo empresarial durante los años ‘70s, hacia la gestión urbana. En particular, fue en los Estados Unidos donde se realizó un primer ensayo, impulsando transformaciones urbanas en ciudades como San Francisco, Detroit y Seattle.

Ahora bien, cabe pensar el *modo* en que se trazan estos puentes entre el mundo empresarial y la política urbana. Pues allí encontraremos los principios que sustentan las formas actuales de pensar e intervenir sobre “la ciudad”, en general, y sobre Buenos Aires, en particular.

La siguiente tabla (Ver Tabla 1) que fue elaborada por Fernández Güell, uno de los más importantes sintetizadores españoles de esta postura, resulta muy gráfica para expresar estas conexiones:

**Tabla 1:**

ASPECTOS	EMPRESA	CIUDAD
Propiedad	Accionistas	Ciudadanos y empresas
Alta dirección	Consejo de Administración	Ayuntamiento
Productos	Manufacturas o servicios	Servicios, atractivos y puestos de trabajo
Clientes	Consumidores	Ciudadanos, inversores y visitantes
Competidores	Otras empresas	Otras ciudades

**Fuente:** Fernández Güell, 1997:54

Como observamos en la tabla 1, vemos que sin eufemismo alguno se presupone que la ciudad sería un tipo de empresa; pero sin dudas un tipo *especial* de empresa. La ciudad tomaría de ésta su organización jerárquica y también sus fines competitivos, que llevarían a la ciudad a competir en un supuesto “mercado mundial” de ciudades.

Siguiendo a Martínez López, vemos que la operación discursiva que establece que “la ciudad es una empresa” muestra su carácter de tipo *sinécdoque*, es decir, que toma a la parte por el todo o, en este caso, a la empresa -que es una parte de la ciudad- como aquella parte más *relevante* del todo (1999:101). Esta selección, como bien sabemos, no es ingenua ni neutral sino más bien *estratégica* (en el sentido que Foucault le da al término) y tiene importantes implicancias no sólo en cómo se piensa la ciudad, sino también en cómo se actúa sobre ella.

Se afirma, asimismo, que quienes poseen la “propiedad” de la ciudad son los “ciudadanos y empresas”. Es decir, se coloca en el mismo nivel a individuos aislados (no considerados como un “colectivo” como podría ser el caso si fueran presentados como “organizaciones de la sociedad civil”) y a unidades económicas como son las “empresas”; como si en definitiva las mismas no fueran a su vez propiedad de una cantidad mayor o menor de empresarios, que son a su vez ciudadanos de esta -¿u otras?- ciudades. En definitiva, se trata de dos tipos de actores que despliegan intereses diferentes y poseen capacidades también diferentes de intervenir sobre la ciudad.

Adicionalmente, en la tabla se propone que quienes pertenecen a la “alta dirección” de la ciudad serán las *autoridades locales* con “capacidad de liderazgo” para impulsar las transformaciones. Es decir que, como vemos, son las autoridades locales y no otros

actores (como los de nivel nacional o agentes no estatales) los que erigen y consolidan su poder de actuación en el territorio *a partir* de su capacidad de “convocar” y “dirigir” el proceso de la planificación estratégica, entre otros mecanismos de participación local como podrían ser los Presupuestos Participativos hoy impulsados por los gobiernos locales.

Dichas autoridades, actuarían en coalición con “agentes clave” como son, según la enumeración Fernández Güell<sup>4</sup>: “los políticos, los gestores públicos, los empresarios, los sindicatos, las asociaciones profesionales y las asociaciones ciudadanas”.

Acerca de las ideas de *concertación* (coalición, diálogo, sinergia, etc), hemos afirmado en otra oportunidad (Landau et. al.,2005b: 19-20) que las mismas ocultan los diferenciales de poder de los actores que se “sientan a la mesa de diálogo”, negando así el conflicto social entre dichos actores que claramente poseen intereses diferentes en juego. Estos modos novedosos a partir de los que se piensan las relaciones van configurando así un nuevo entramado de relaciones sociales, redefiniendo y reconfigurando los roles de las diferentes autoridades estatales y no estatales, así como las propias nociones de representación y democracia.

Por último, podemos ver que en estos discursos *se presupone “una” ciudad*, como una entidad homogénea e indiferenciada. Este principio sobre el que se fundan estas nociones, acaba negando las asimetrías y desigualdades que se plasman en el territorio de una ciudad. A la luz de la PEU quedan sin responder numerosos interrogantes:¿Qué zonas entran dentro de esa ciudad que se “vende” en el mercado mundial? ¿Qué zonas se invisibilizan? ¿Dónde se invierte y dónde se desinvierte? ¿Cuál es la relación entre la ciudad y sus prolongaciones metropolitanas?

#### *Nuestro campo de estudio: la planificación estratégica urbana*

De acuerdo con Jordi Borja y Manuel Castells (1997), quienes han dado otra definición clásica y ampliamente citada que comparte y amplía muchos de los elementos expuestos por Güell, un plan estratégico urbano es:

“la definición de un proyecto de ciudad que unifica diagnósticos, concreta actuaciones públicas y privadas y establece un marco coherente de

---

<sup>4</sup> Que como toda enumeración, es siempre política.

movilización y de cooperación de los actores sociales urbanos” (p. 165) Y afirman que “El *proceso participativo* es prioritario respecto a la definición de contenidos, puesto que de este proceso dependerá la viabilidad de los objetivos y actuaciones que se propongan.” (Ibidem. Subrayado propio)

Los autores citados diferencian este nuevo tipo de planificación de la planificación urbana no estratégica fundamentalmente, por tres elementos:

- a) el objetivo excedería ahora al ordenamiento territorial abarcando un “plan integral” que incluiría cuestiones de salud, de educación, culturales, de desarrollo económico, etc;
- b) el proceso pretendería ser “flexible”, en el sentido de que pueda adaptarse a los cambios del entorno y
- c) “participativo”<sup>5</sup> al incluir como ya se dijo a “agentes clave”.

Con respecto al primer punto, no está mal recordar que la emergencia de preocupaciones tales como la salud y la educación desde una mirada urbana, tiene que ver con las transformaciones complejas en las relaciones de poder que se plasmaron, entre otras cosas, en la descentralización (o desconcentración) del aparato de seguridad social<sup>6</sup>. En esta dirección, también observamos un cambio en la concepción de “lo urbano” y el surgimiento del “desarrollo local”, por oposición a la vieja “política urbana”.

En definitiva, los funcionarios locales no diagnosticaban ni proponían dar soluciones a estas cuestiones, dado que hasta hace no tantos años eran papeles asumidos primordialmente por las instituciones del estado central. De forma tal que, si las discusiones y ciertas responsabilidades de planificación han sido parcialmente trasladadas de los niveles superiores a los niveles inferiores del estado, este proceso responde más a cambios en el entramado de poder, que a una intención pretendidamente “integral” de planificar las políticas a seguir. Por lo tanto, nos parece que no deberían naturalizarse

---

<sup>5</sup> Cabe aclarar que otros autores no incluyen, o no ponen tanto énfasis en el elemento “participativo” para trazar las diferencias. La ligazón entre “planificación estratégica” y “planificación participativa” resulta ser un condimento introducido por estos autores españoles.

<sup>6</sup> Lo que observamos, es una “reingeniería” que transforma las relaciones de poder. Lejos de suponer que “el estado pierde funciones”, más bien estamos inclinados a pensar que cambian las relaciones entre los distintos niveles estatales, por un lado, y entre estos organismos estatales y otros actores sociales: como los agentes del mercado, las ONGs, etc.



los “nuevos roles y desafíos” de los gobiernos locales, sino más bien, debería pensárselos históricamente y en relación con procesos de otra escala.

En alusión al segundo elemento, sobre la flexibilidad y la adaptación, una hipótesis interesante ha sido sostenida por Martínez López (1997). Para este autor la planificación llamada tradicional (o normativa) *siempre* fue “estratégica”, en el sentido de que siempre debió enfrentarse a los cambios del entorno y ser flexible; así como siempre tuvo que incluir y lidiar con las estrategias e intereses de los agentes extra-estatales (Ídem: 95-96).

Sin embargo, entendemos que Fernández Güell, Borja y Castells, aluden a un nuevo tipo de *flexibilidad y adaptación* que, entre otras cuestiones, tiene que ver con las profundas transformaciones que se han producido en el mundo productivo y en la compleja relación entre estado y sociedad desde la década del ‘70<sup>7</sup>. Los continuos desarrollos tecnológicos, por ejemplo, han afectado profundamente la velocidad con la que los organismos estatales y privados deben actuar en la toma de decisiones. En este contexto, la capacidad de planificar se ha visto efectivamente perturbada por estas transformaciones.

A modo de hipótesis, entonces, proponemos que esta reestructuración de los “planes directores” devenidos “estratégicos” -este nuevo modo de gestión urbana que busca la permanente flexibilidad y adaptación suspendida en un eterno presente- resuena a una estrategia para adaptar las organizaciones y los planes al vaivén de intereses meramente coyunturales.

Al respecto, Harvey (1989:7) ha propuesto que uno de los elementos que distinguiría los nuevos modos de gestión urbana de sus predecesores, sería la existencia de una tendencia (no generalizable a todos los casos analizados) en la cual el sector público local (en vez del nacional o provincial) asumiría los riesgos en los emprendimientos público-privados, mientras que los sectores privados absorberían los beneficios.

Sin embargo, a modo de hipótesis, argumentamos que los intereses convalidados en el proceso de PEU no sólo corresponderían a los actores urbanos cuya lógica es la ganancia<sup>8</sup> (aunque -efectivamente- sean los más beneficiados); sino también a los actores urbanos cuya lógica preponderante es la de acumular un capital político a corto

---

<sup>7</sup> Sobre estas cuestiones, ver *La corrosión del carácter* de Richard Sennett (1998).

<sup>8</sup> Sobre la clasificación de actores urbanos, ver: Pérez 1994 y 1995.

plazo<sup>9</sup>. De modo tal que: son quienes deben “presentar resultados” de rentabilidad económica o de rentabilidad política (electoral, pero también en términos de proyectos particulares y específicos impulsados por ONGs “claves”) los que piensan y presionan para definir “la ciudad del futuro”.

Es decir, la planificación estratégica urbana actual -a diferencia de su antecesora- parece haber renunciado -al menos en un nivel discursivo- a la persecución del “bien común” (Gorelik, 2004) encarnado en el estado como supuesto mediador de las relaciones entre capital y trabajo; suplantándolo por la búsqueda de la “calidad de vida” de sus habitantes, a través de la mediación del mercado de las relaciones entre estado y sociedad civil.

Al mismo tiempo, podría afirmarse, la planificación estratégica urbana *ha renunciado en cierta medida a “planificar”*<sup>10</sup>. Por un lado, porque observamos que prima en los discursos de los autores una idea de “adaptación” a los cambios por sobre una pretensión de “controlar” los procesos. El “entorno” es visualizado más como una fatalidad que como un producto de relaciones sociales.

Por otro lado, se ha renunciado -al menos en parte- a guiar estos procesos según modelos más o menos estables diseñados por la alianza entre “el político y el científico” que caracterizó al siglo XX y que tan claramente expuso Weber. Su fortaleza recaía en que el político nos brindaba un relato claro de los fines, mientras que el científico daba cuenta de los medios racionales y razonables para alcanzarlos. Encontrábamos entonces una adecuación medios-fines que otorgaba claridad y previsibilidad a los procesos.

Cuando el futuro es incierto y el único camino es la adaptación, el cambio permanente y el riesgo, la planificación se suspende en un eterno presente. Y, podemos suponer que si los actores cuentan con diferentes recursos para adecuarse a (u orientar) esos cambios, no todos obtendrán el mismo provecho.

Por todo esto, podemos decir que tanto Fernández Güell como Borja y Castells portan, importan y exportan un discurso sobre la ciudad-empresa que debe ser problematizado y analizado en función de las verdades que produce y reproduce, que liga y fija.

---

<sup>9</sup> En otros términos, aumentar su “diferencial de poder”, su capacidad de “hacer hacer”.

<sup>10</sup> Esta afirmación se realiza a modo de hipótesis ya que, como parte de mi investigación, pretendo dilucidar si esto puede visualizarse en el PEBA, y si así fuera, en qué medida se presenta en el caso estudiado.

Razón por la cual, estamos inclinados a afirmar que sus discursos y sus miradas sobre la planificación estratégica urbana no resultan herramientas idóneas para interpretar el caso que nos hemos propuesto estudiar. Y más aún, sostenemos que dichos discursos producidos en el campo de la academia -y en el del marxismo de los años '70 en el caso de Castells- conforman también, de manera indirecta, nuestro objeto de estudio en tanto saberes profesionales y corpus teórico que guía, construye y sesga el modo de hacer políticas públicas urbanas en la Buenos Aires de hoy.

Con la intención, entonces, de desandar estas verdades es que emprendimos esta tarea de analizar el Plan Estratégico Buenos Aires 2010. Nos encontramos aún en medio de este proceso, razón por la cual los resultados aquí presentados constituyen meras hipótesis y líneas para pensar nuestro presente.

### 3. El caso del Plan Estratégico Buenos Aires 2010

#### *Breve contextualización: de los planes directores a los proyectos parciales*

En la ciudad de Buenos Aires, el urbanismo comienza a transitar nuevos rumbos luego de la dictadura. Vale recordar que durante los años del último gobierno de facto, las políticas seguidas por distintos organismos estatales mostraron -con singularidades- el comienzo de una era de profundas reformas de orientación neoliberal, marcando una ruptura con lo que se conocía hasta ese entonces<sup>11</sup>. Como resultado de estas políticas, se produjo una expulsión de importantes sectores de la población al conurbano, profundizando el proceso de segregación residencial de los sectores populares que continúa en la actualidad (Oszlak, 1991; Rodríguez y Arraigada, 2004; Torres, 2000).

El retorno de la democracia intensificó los debates acerca de la ciudad. Asistimos a comienzos de la década a una recuperación del espacio público urbano como escenario de acción política, al mismo tiempo que la degradación material sufrida por la ciudad durante los años del Proceso se hace más visible (Gorelik, 2004:164). Esto dio lugar a una pluralidad de miradas, por oposición a ese relato unitario de la modernidad y el “destino” de Buenos Aires. Dicha pluralidad, se plasmó durante los agitados ‘80s en una multiplicidad de proyectos de intervención urbana, que se articularon políticamente con

---

<sup>11</sup> La peculiaridad de las reformas urbanas no estuvo dada por lo “novedoso” de las medidas encaradas, sino más bien por la instauración drástica y sin debate público de un nuevo modelo de sociedad, ligado a inéditas concepciones acerca de la jerarquización del espacio y del lugar que debían ocupar allí los sectores populares (Oszlak, 1991)

esta recuperación democrática y que venían a disputarle espacio a las miradas hegemónicas y totalizadoras.

De forma tal que estas nuevas intervenciones urbanas luego de los agitados '70s -y en contraste con esas faraónicas medidas de Cacciatore-, adquirieron cada vez más un carácter *parcial*, como producto entre otras cosas, de la crisis de las arcas estatales legada por el gobierno de facto. Por el otro, como sostiene Gorelik, este carácter parcializado respondería también a que existió entre los propios profesionales “progresistas” de la ciudad que bregaban por las intervenciones parciales una confusión entre el “totalitarismo” dictatorial del Proceso (con sus grandes políticas: autopistas, erradicación de villas, cinturón ecológico, etc), y lo que sería una pretensión “totalizante” del espacio urbano con carácter inclusivo (2002: 14-15).

“las críticas al proyecto homogeneizador se volvieron funcionales, en infinidad de proyectos de ‘renovación urbana’, a la defensa del nuevo estatus fragmentado de la ciudad; la ‘arquitectura de la ciudad’ se convirtió en coartada para la creciente diferenciación de las partes; el pluralismo y la descentralización devinieron en argumento exclusivo de la virtudes del mercado frente a las aspiraciones de regulación modernista; la trama comunicacional, en las estrategia de producción posfordista” (2004:181)

Durante los años '80, entonces, se evidencia en nuestro país un momento de ruptura en materia de política pública del modelo de intervención típicamente centralizado en el estado, con la emergencia de nuevas formas de pensar la ciudad a la luz de las transformaciones que estaba sufriendo ese estado. La parcialidad, que había sido una bandera durante los '80s se convertía en su contracara: la *fragmentación*.

En este contexto emerge en nuestro país la planificación estratégica urbana, proveyéndonos de discursos que instalan nuevas formas de pensar nuestras ciudades.

### *La emergencia de la planificación estratégica urbana*

La PEU desembarca en la Ciudad de Buenos Aires en pleno auge del menemismo. Lo hace a partir de la presión de actores que impulsaron la creación de un Plan Estratégico para la ciudad hacia el año 1994, proceso en el cual la Universidad de Buenos Aires - comandada en ese entonces por ex rector Shuberoff- desempeñó un importante papel.

Hacia 1996, el Consejo de Planeamiento Estratégico (CoPE) de la flamante Ciudad Autónoma alcanzó rango constitucional a través de su artículo 19 que crea:

“El Consejo de Planeamiento Estratégico, de *carácter consultivo*, con iniciativa legislativa, presidido por el Jefe de Gobierno e integrado por *las instituciones y organizaciones sociales representativas*, del trabajo, la producción, religiosas, culturales, educativas y los partidos políticos, articula su interacción con la sociedad civil, a fin de proponer periódicamente planes estratégicos consensuados *que ofrezcan fundamentos para las políticas de Estado, expresando los denominadores comunes del conjunto de la sociedad*. Sus integrantes se desempeñan *honorariamente*.”

(subrayado propio)

Luego de que el 3 de junio de 1999 se aprobara en la Legislatura la reglamentación del artículo contenida en la Ley 310, el PEBA fue poco a poco institucionalizado. En una primera etapa, la tarea consistió básicamente en relevar información de otros planes en otras ciudades, y complementariamente, se organizaron seminarios internacionales de los que participó, entre otros, Jordi Borja.

Hacia el año 2000, mediante el decreto 1213/00, se crea la Coordinación del Plan Estratégico dependiente de la Jefatura del Gobierno de la Ciudad, en calidad de “organismo fuera de nivel”. Alternadamente, desde el 2000 a la actualidad, el arquitecto Andrés Borthagaray y el licenciado Juan Manuel Abal Medina (h) han sido los directores ejecutivos del Plan designados por la asamblea.

Según el mencionado decreto, la función principal de la coordinación sería la de proveer información para la toma de decisiones por parte del CoPE. Es decir, que su papel sería meramente de apoyo; aunque, en la práctica, parece ser esta estructura institucional la que le da impulso y continuidad al proceso de planificación estratégica en la ciudad<sup>12</sup>.

En la actualidad, el PEBA funciona a través de: 1) reuniones periódicas del comité ejecutivo compuesto por diversas organizaciones elegidas en asamblea, 2) asambleas bianuales de todas las organizaciones, 3) reuniones mensuales de los grupos de trabajo que elaboran los “proyectos”.

---

<sup>12</sup> Una de las líneas de indagación que se desprenden de este trabajo es justamente analizar la relación entre la Coordinación (CPE) del PEBA y el CoPE.

Para realizar la presente investigación, nos hemos basado en los documentos consensuados en las Asambleas Generales entre los años 2002 y 2006, teniendo en cuenta fundamentalmente la primera versión del Plan, aprobada el 30 de noviembre de 2004. También nos hemos valido del texto de la normativa que enmarca el Plan<sup>13</sup>.

Evidentemente, de los documentos emergen varias definiciones sobre la ciudad del futuro. No existe en ellos un discurso unívoco y sin fisuras. Hay más bien una superposición de diferentes -y por momentos contradictorias- formas de nominar.

Nuestro interés, entonces, es simplemente el de resaltar algunos de los rasgos característicos y novedosos del discurso de la planificación estratégica urbana en el PEBA, en relación con lo que veíamos en el discurso de la ciudad-empresa. A este respecto es que desarrollaremos la “Buenos Aires participativa” a la que nos remiten estos documentos, con intenciones de abocarnos a otros elementos emergentes en sucesivos informes de investigación.

#### 4. Una Buenos Aires participativa:

*“En el 2010 la Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
será una democracia participativa...”*  
Visión del Plan desde Noviembre de 2004

Una y otra vez encontramos en los documentos del PEBA la reiteración de que la Buenos Aires Futura debe ser más democrática. Definida de diversas maneras y a partir de varias dimensiones, queda claro que para estos discursos, una ciudad más participativa es más democrática y ser más democrática implica –fundamentalmente pero no de manera exclusiva- ser más participativa. Es decir que la existencia de más y mejores canales de participación política actuaría, según los documentos, “*profundizando*” la democracia<sup>14</sup>.

“Desde este enfoque [de planes estratégicos consensuados], para profundizar la democracia en las ciudades del nuevo milenio, la organización y la participación democrática de la ciudadanía son un capital social que puede contribuir correspondientemente con las autoridades

---

<sup>13</sup> Asimismo, hemos realizado algunas observaciones no participantes de manera meramente exploratoria y no sistemática aún.

<sup>14</sup> Ver: Septiembre 2002:86; Noviembre 2004:22; Julio 2005: 11 y 46; Octubre 2006: 31, 35,36 y 65.

electas a mejorar la calidad de vida” (afirmación aceptada desde los documentos de Noviembre 2004 a la actualidad)

En este contexto, el PEBA sería un mecanismo fundamental de esta democracia participativa que se pregona, en tanto su modo de funcionamiento es la planificación estratégica *participativa*: a través de la cual las organizaciones expresarían “*los denominadores comunes del conjunto de la sociedad*”<sup>15</sup>. Al respecto, se lee en el documento aprobado en Julio de 2005:

“Como mecanismo de diálogo entre la sociedad porteña y su gobierno, el CoPE se destaca como uno de los mecanismos fundamentales de la democracia participativa que establece la Constitución de la Ciudad” (Julio 2005:11)

De forma tal que, para que en la ciudad haya una verdadera democracia participativa, el plan estratégico debería ser él mismo participativo, ya que sería -como decíamos- uno de los “mecanismos” -junto con el Presupuesto Participativo, las Comunas, etc.- que garantizarían el involucramiento de la sociedad civil.

Asimismo, su condición de ser un proceso participativo certificaría no solo una democracia participativa a nivel ciudad, sino que también actuaría proveyendo de *legitimidad* a las políticas formuladas por el Plan.

“los resultados obtenidos hasta el momento reflejan situaciones heterogéneas e incompletas en el desarrollo de las apreciaciones realizadas sobre las diferentes problemáticas priorizadas, pero al mismo tiempo, expresan los acuerdos arribados en temas tan complejos como lo son las cuestiones abordadas, otorgándole a aquellos un *mayor grado de legitimidad y de viabilidad social, técnica y política*” (Diciembre 2003:8. Subrayado propio).

Podemos afirmar entonces que estos elementos democráticos y legitimadores actuarían justificando la elección de la planificación estratégica, por oposición a la planificación tradicional en materia de política pública urbana. Justamente, y al igual que lo veíamos en los discursos de los españoles, la planificación estratégica estaría definida por este

---

<sup>15</sup> Artículo 19 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a través del cual se crea el CoPE.

elemento participativo, que sería su elemento diferenciador<sup>16</sup>. En el documento aprobado por la asamblea de 2004 se afirma:

“El Plan Estratégico es, en pocas palabras, una nueva forma de administración del gobierno basada en el consenso y la participación colectiva” y líneas más abajo se explicita: “Los principios básicos de la planificación estratégica son: la participación ciudadana, el trabajo conjunto entre el sector público y el privado, el debate democrático, la búsqueda de consensos y el compromiso de acción” (Noviembre 2004:23)

De forma tal que si este proceso participativo actuaría reforzando la democracia y la legitimidad de las políticas, cabría preguntarse, ¿qué se entiende por “participación” en los documentos del PEBA? ¿Cómo se la viabiliza?

*El pueblo no delibera ni gobierna, sino por medio de sus ¿organizaciones?*

Para responder a los interrogantes planteados, debemos tener en cuenta, en primer lugar, quiénes están habilitados a participar del COPE y cómo lo hacen.

Si recordamos el artículo 19 de la Constitución previamente citado, en el mismo se menciona que el CoPE está integrado por las instituciones y organizaciones sociales *representativas*.

Asimismo, allí se enumera también un campo específico de organizaciones que estarían habilitadas para participar. Claramente, dicha enumeración plasmada -que sin dudas es el resultado de luchas políticas- no es exhaustiva y traza un adentro y un afuera dentro del heterogéneo mundo de la “sociedad civil” al que continuamente nos remiten estos documentos. En tanto se mencionan las instituciones del trabajo, la producción, religiosas, culturales, educativas y los partidos políticos, nos preguntamos por ejemplo, ¿dónde quedan las organizaciones “de base” o territoriales que tanta incidencia tienen en los barrios de la ciudad?<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Ver: Noviembre 2004:22-23

<sup>17</sup> Existen en los diferentes documentos otras “enumeraciones” a veces coincidentes y tras contradictorias. A modo de ejemplo, en el documento de Noviembre de 2004 encontramos una enumeración similar a la que veíamos en el artículo 19, con la adición de “otras instituciones de notable relevancia en la vida de nuestra ciudad como los colegios y las asociaciones profesionales, las fundaciones, las organizaciones no gubernamentales y las entidades deportivas” (16).



Pero volvamos a esta cuestión de las organizaciones “representativas”. Lo que encontramos en los documentos es una profunda tensión dada por contradicciones acerca de quiénes deben decidir sobre la ciudad, quienes deciden de hecho y qué rol le cabe a la ciudadanía.

Por un lado se nos dice que el PE ha sido “elaborado, discutido y consensuado *por la ciudadanía*” y sólo oraciones más adelante se nos aclara que “fue diseñado por los propios ciudadanos *a través de las principales instituciones de la ciudad*” (Noviembre 2004:16).

De forma tal que la relación que encontramos en los documentos entre los “ciudadanos”, como concepto que remite en su acepción clásica a elementos universalistas, y las “principales instituciones”, que nos retrotrae a un recorte poco definido, es sumamente compleja. La noción de ciudadanía se reconfigura allí marcando nuevas fronteras, al mismo tiempo que se transforma la idea de representación.

Concretamente, se encuentran en tensión las siguientes acepciones dadas a los “participantes” -efectivos o deseables- del CoPE en los documentos analizados.

<b>Participantes del CoPE</b>	
✓	Actores urbanos representativos
✓	Instituciones representativas
✓	Asociaciones representativas
✓	Sociedad civil
✓	Organizaciones de la sociedad civil
✓	Ciudadanía
✓	Actores clave
✓	Actores relevantes
✓	Organizaciones relevantes
✓	Instituciones principales
✓	Asociaciones importantes
✓	Actores interesados

Fuente: elaboración propia

Dichas nominaciones nos muestran básicamente que los discursos en torno a la “Buenos Aires participativa” no son homogéneos y encontramos diferentes capas arqueológicas<sup>18</sup> de significación en tensión.

Sin elementos suficientes en este momento del análisis para arriesgar una interpretación respecto a estas capas a las que hacíamos alusión, nos gustaría decir sin embargo que –

<sup>18</sup> En el sentido foucaultiano del concepto. Ver Foucault, 2002.

entendemos- que las contradicciones existentes a nivel discursivo se resuelven en la práctica del Plan a través de los mecanismos de inclusión y exclusión de las organizaciones que tienen voz y voto en la Asamblea.

A partir de nuestras notas de campo, de analizar las descripciones del proceso de conformación del CoPE, y del análisis de las legislaciones que enmarcan al PEBA, nos gustaría problematizar los requisitos que deben cumplir las instituciones y organizaciones sociales para ser consideradas como “representativas”.

En primer lugar, se establece ya en la Constitución que quienes participan del CoPE lo hacen en forma honoraria, es decir, de manera absolutamente voluntaria y en los tiempos que las múltiples actividades le permiten a los sujetos de hoy. En particular, los horarios de las reuniones de los grupos de trabajo para la generación de proyectos técnicos (de 9 a 13hs usualmente), privan a muchos asalariados de la posibilidad de participar de estos espacios.

En segundo lugar, recordemos que la propia constitución limita las categorías dentro de las cuales deben encuadrarse las organizaciones que forman parte del CoPE<sup>19</sup>. La clasificación propuesta incluye entonces: a) trabajo, b) producción, c) religión, d) cultura, e) educación, f) partidos políticos. Cabe destacar, sin embargo, que la reglamentación de la Ley 310 agrega dos categorías más, haciendo exhaustiva la lista, pero sin explicitar los criterios a partir de los cuales se decidieron esas nuevas clasificaciones. La misma ley en su artículo 5 dispone: “g) ONGs dedicadas al estudio de la ciudad, h) otras instituciones”.

En segundo lugar, y a partir del análisis de la Ley 310, del decreto 823/01 y de la resolución N° 3 CPE del año 2001, se desprende que los requisitos y los criterios para permitir la participación son establecidos (o ¿impuestos?) *externamente* por “la autoridad de aplicación”, (es decir, por la Coordinación del Plan) que depende directamente del Jefe de Gobierno. En el artículo n° 2 del decreto se establece que

“Créase en el ámbito de la Coordinación del Plan Estratégico el Registro de Entidades Miembros del Consejo de Planeamiento Estratégico, en el cual se inscribirán las organizaciones sociales e instituciones que deseen integrar la

---

<sup>19</sup> De cada categoría se proveen 3 representantes al Comité Ejecutivo, que es el órgano realmente responsable de todo el proceso de elaboración y seguimiento del Plan (Septiembre, 2002: 148).

Asamblea General del Plan Estratégico, *de acuerdo a los requisitos que establecerá la autoridad de aplicación*” (Art. 2 del Decreto 823/01).

De forma tal que la “representatividad” va quedando definida de una manera claramente excluyente, especialmente si tenemos en cuenta, en tercer lugar, los siguientes criterios más específicos que fueron impuestos a las organizaciones para habilitar su ingreso al registro, es decir, para tener “voz y voto” en la asamblea:

- a) el ámbito de actuación de las organizaciones deberá comprender la *totalidad* de la Ciudad de Buenos Aires. Para certificar esto, las organizaciones inscriptas deben llenar una declaración jurada.
- b) las organizaciones deberán poseer *personería jurídica y estatutos* rubricados. Ambos documentos deben ser presentados juntos con la ficha de inscripción.

Si tenemos en cuenta que, según una investigación en la que hemos participado<sup>20</sup>, el 36% -a nivel nacional- de las organizaciones inscriptas en el Centro de Organizaciones de la Comunidad (CENOC) dependiente del Ministerio de Desarrollo Social, no cuentan con Personería Jurídica está claro que esa gama de organizaciones no se encuentra “representada” en el proceso del PEBA. Motivo por el cual, numerosos centros barriales, asambleas vecinales, clubes deportivos pequeños y todo un abanico de organizaciones de base con impacto local o barrial, no entrarían dentro de las “elegibles” para representar a la ciudad.

En cuarto lugar, cabe mencionar a modo de hipótesis, que cuando se alude a las organizaciones “representativas”, “relevantes” o a los “actores interesados” se está haciendo referencia principalmente a aquello que queda plasmado en la siguiente cita:

“[El Plan Estratégico] Es un plan de acción. Su éxito consiste en *concertar* las estrategias de las entidades y las empresas *que tienen capacidad y recursos para incidir mediante su actuación en el progreso de la ciudad*” (afirmación aceptada desde los documentos de Noviembre 2004 a la actualidad)

Es decir, podría afirmarse, que a pesar de que no se aclare a qué tipo de “recursos” se refiere, queda claro que por lo menos en el discurso los planes estratégicos buscan afianzar, fijar y cristalizar relaciones de dominación *ya existentes* en la sociedad.

---

<sup>20</sup> Ver: Pastrana, E. Palomino, H. Lago Martínez, S. (coord.) 2005.

De forma tal que quienes ya dispongan de “capacidad y recursos para incidir”, serán quienes se aseguren hacerlo ahora en un marco institucionalizado, legitimado y de manera regular. Como se ve, no se pretende, por lo menos en el nivel discursivo, cambiar relaciones de fuerza ni distribuir de otra manera esos recursos.

### Consideraciones abiertas

El marco de la planificación estratégica urbana estrecha y sesga el modo de intervenir sobre la ciudad. Su versión local, el caso del PEBA que hemos analizado, si bien reacciona por momentos contra algunas de sus principios más “empresariales”, no profundiza en una democratización como pretende. Y tanto es así que, como hemos mencionado, podría llegar a ponerse en duda que el propio proceso pueda ser considerado “participativo”

Vemos en el PEBA que “pensar el futuro de la ciudad”, o construir “la Buenos Aires que todos soñamos” se convierte en los discursos en una tarea exclusiva a ser llevada adelante por el “alto nivel” de los actores decisivos, quienes consolidarán mediante este tipo de política sus posiciones preliminares. En tanto, como decíamos, no se considera que a partir del proceso participativo del PEBA se redistribuyan recursos hacia organizaciones con menor nivel de formalidad o limitados recursos.

La “representatividad” de las organizaciones, entonces, está dada en este marco por la posesión concreta de recursos y capacidad para incidir. Imponer una agenda, orientar la producción de proyectos y el gasto de recursos en un determinado sentido en detrimento de otros, será la resultante de la capacidad que despliegan los representantes de las diferentes organizaciones sociales en el Consejo, en los grupos y en la Asamblea.

Asimismo, vale recordar que es el gobierno de la ciudad quien controla los criterios de admisión de las organizaciones, y es la Coordinación quien provee de los equipos que hacen funcionar al Plan. Su personal político, técnico y administrativo, tiene por esto un importante papel en la fijación de agendas y en la producción de los documentos a ser discutidos.

El juego de poder democrático, se reduce en el PEBA al modo en que determinados actores previamente seleccionados, participan de estos espacios de interacción al ritmo de los vaivenes de la coyuntura para delinear “el futuro” de Buenos Aires. Lo cual nos

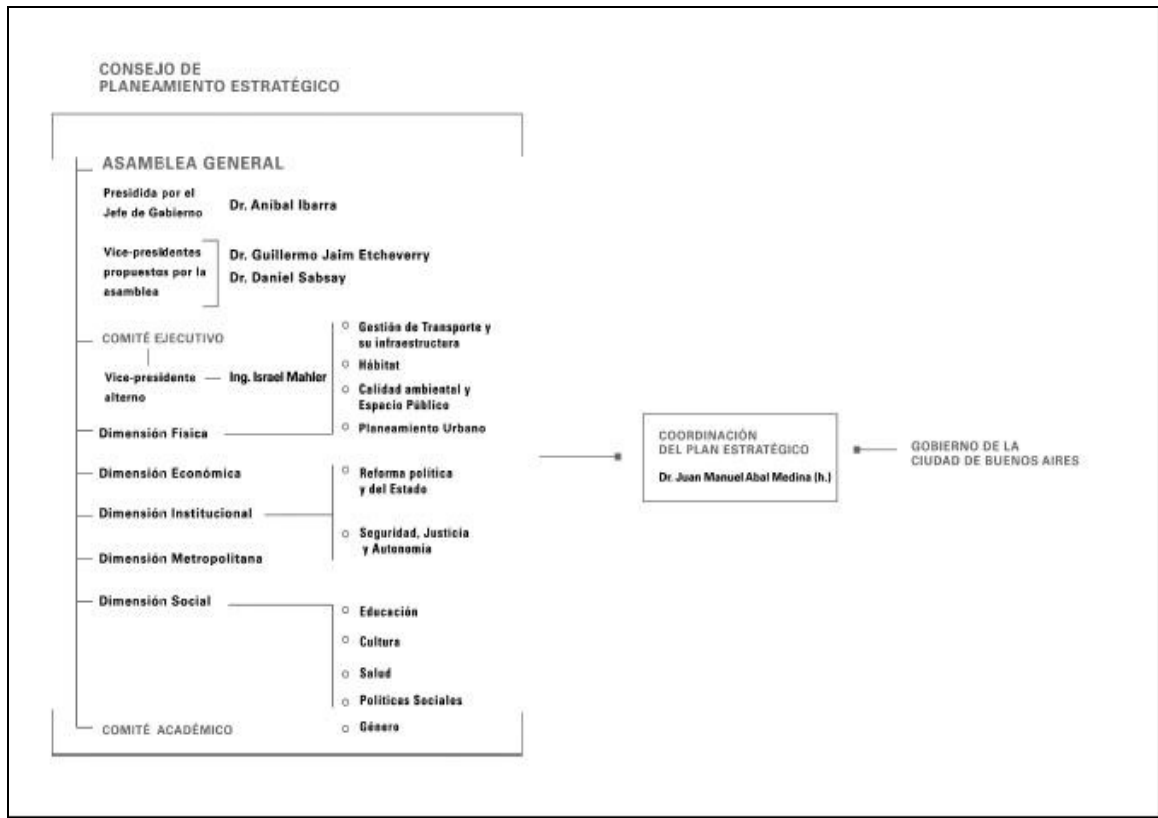
conduce a decir que el conjunto de la población queda al margen de este proceso de supuesta democracia “semidirecta” que dice producir el Plan.

Y para terminar, vale reiterar que resta aún profundizar muchas de las líneas presentadas en este informe, que pretendió ser un producto-parcial de un proceso reflexivo aún incompleto. Muchas cosas han quedado afuera. Y con el objetivo de profundizar las indagaciones es que nos encontramos trabajando en este momento.

Buenos Aires,

Julio de 2007

5. Anexo: Organigrama del Consejo de Planeamiento Estratégico. \*



\* La estructura en la actualidad es similar, no así el nombre de los funcionarios y representantes de organizaciones que figura.

## 6. Bibliografía

- Acsehrad, Herni, "Sustentabilidad y ciudad" en *Eure*, Vol.; 25, Nº, 74, May-99, Santiago de Chile
- Arantes Otilia, Vainer Carlos, Maricato, Ermínia (2000); *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos*; (Editora Vozes Ltda.: Rio de Janeiro, Brazil)
- Azevedo de Araujo, Rosane, "A Cidade sou eu", en *Comum*, Vol.; 10, Nº, 23, pp: , 103 a 121, Julio/Diciembre 2004, Río de Janeiro
- Barrios, (2000) "Las metrópolis al principio del nuevo milenio: una agenda para el debate" en Ana Clara Torres Ribeiro (comp) *Repensando la experiencia urbana de América Latina: cuestiones, conceptos y valores*. (CLACSO, Buenos Aires)
- Borja, J, "Barcelona y su urbanismo. Éxitos Pasados, desafíos presentes, oportunidades futuras" en, Revista electrónica Café de las Ciudades, Vol.; 3, Nº, 21, Jul-04, Buenos Aires
- Borja, J. y Castells, M. (1997) *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. (Taurus, Madrid)
- Castel, R.1997 (1995) *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado* (Paidós, Buenos Aires)
- Castells, M (1974) *La cuestión urbana* (Siglo XXI, Madrid)
- Ciccolella, P., (1999 ) "Grandes inversiones y reestructuración metropolitana en Buenos Aires:¿Ciudad global o ciudad dual del siglo XXI?" En V Seminario Internacional de la RLL, Toluca, México, Septiembre.
- Clichevsky, N., "Política urbana y mercado de tierra. Buenos Aires 1970-1986" III Seminario sobre Hábitat popular, s/f.
- Coraggio, J.L., (1994) *Economía Urbana: la perspectiva popular*, Instituto Fronesis, Quito.
- Cravino, M. C; Fernández Wagner, R. y Varela, O., "Notas sobre la política habitacional en el AMBA en los '90" en [www.urbaed.ungs.edu.ar](http://www.urbaed.ungs.edu.ar).
- Cuenya, B., (1997) "Descentralización y política de vivienda en Argentina" en *Reestructuración del Estado y Política de vivienda en Aregenian*, Of. de Publicación CBC, La Plata.
- Cuervo González, L. M. (2000) "Parte II. Ciudades em declínio e simultânea centralidade das cidades: economia, sociedade e espaço Economía y ciudad: algunas propuestas teóricas". en Ana Clara Torres Ribeiro (comp) *Repensando la experiencia urbana de América Latina: cuestiones, conceptos y valores*. (CLACSO, Buenos Aires)
- Cuervo González, L. M. (2004) "Desarrollo económico y primacía urbana en América Latina. Una visión histórica-comparativa". En Ana Clara Torres Ribeiro (comp) *El rostro urbano de América Latina. O rosto urbano da América Latina*. (CLACSO, Buenos Aires).
- De Marinis, P. (1999). "Gobierno, gubernamentalidad, Foucault y los anglofoucaultianos (o un ensayo sobre la racionalidad política del neoliberalismo)" en Ramón Ramos Torre y Fernando García Selgas (ed.) *Globalización, riesgo, reflexividad. Tres temas de la teoría social contemporánea*. Madrid, CIS.
- De Mattos, C. "Redes, nodos y ciudades: transformación de la metrópoli latinoamericana", Instituto de Estudios Urbanos y territoriales, Universidad Católica de Chile, 2002.
- Deleuze, G. 1995 (1990) "Post-scriptum sobre las sociedades de control". En Gilles Deleuze: *Conversaciones 1972-1990* (Pre Textos: Valencia)
- Denscombe, Martyn (1999) *The Good Research Guide for small-scale social research projects*, Buckingham, Open University Press, Parte II, cap. 8, 1999 (traducción Ignacia Perugorría)
- Donzelot, J. (1985). *L' invention du social. Essai sur le déclin des passions politiques*. Paris, Éditions du Seuil.
- Fernández Güell, J.M. (1997); *Planificación estratégica de Ciudades*, (Editorial Gustavo Gili: Barcelona)
- Foucault, M. 1980 (1978) "El ojo del poder", en Bentham, Jeremías, *El panóptico*. (Madrid, La Piqueta).
- Foucault, M. 1981 (1978) "La gubernamentalidad", en Foucault, Michel y otros, *Espacios de poder* (Madrid: La Piqueta)
- Foucault, M. 1983 (1968) "Contestación al Círculo de Epistemología" en O. Terán *El discurso del poder* (Buenos Aires: Folios Ediciones)
- Foucault, M. 1990 (1981) "Omnes et singulatim: hacia una crítica de la razón política", en *Tecnologías del yo y otros textos* (Barcelona: Paidós)
- Foucault, M. 1991 (1978) "Nuevo orden interior y control social" en Foucault, Michel *Saber y Verdad*. (La Piqueta; Madrid).
- Foucault, Michel 1992 (1977) "Verdad y poder" en Foucault, Michel *Microfísica del poder* (Madrid: La Piqueta)
- Foucault, M. 2002a (1969) *La arqueología del saber* (Siglo XXI Editores; Buenos Aires)
- Foucault, M. 2002b (1975) *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. (Siglo XXI Editores; Buenos Aires)
- Foucault, M. 2003 (1976) *Historia de la sexualidad. Tomo I*. (Siglo XXI Editores, Buenos Aires).
- Gorelik, A. (2002) "Las ideas urbanísticas en la década de 1980 en Buenos Aires. Una historia del concurso para Puerto Madero." *Seminarios en economía y políticas urbanas*. (Universidad Torcuato Di Tella: Buenos Aires), 28 de octubre, <http://www.utdt.edu>
- Gorelik, A. (2004) *Miradas sobre Buenos Aires. Historia cultural y crítica urbana*. (Editorial siglo veintiuno, Buenos Aires).
- Gorelik, A. (2006) "Modelo para armar. Buenos Aires de la crisis al bum" Revista *Punto de Vista* nº 84, abril 2006.

Greene, R (2005) "Pensar, dibujar, matar la ciudad: orden, planificación y competitividad en el urbanismo moderno". Revista EURE (Santiago), dic. 2005, vol.31, no.94, p.77-95.

Gregory & Urry, (1985) *Social Relations and Social Space*. (Macmillan; London).

Grindle, M. S., & Thomas, J. W. (1991) *Public Choices and Policy Change, The Political Economy of Reform in Developing Countries*. Baltimore and London: The Johns Hopkins University Press.

Harvey, D. "From Managerialism to Entrepreneurialism: The transformation in Urban Governance in Late Capitalism" en *Geografiska Annaler, Series B, Human Geography*, Vol 71, Nº 1, 1989, pp 3-17.

Kowarick, L., (1996) "Explotación urbana, luchas sociales y ciudadanía: retazos de nuestra historia reciente" Revista de Estudios Sociológicos del Colegio de México, Vol XIV nº 42 Sept-Dic., México DF

Landau, M. (2005a) "Algunas reflexiones sobre ciudadanía y gobierno: entre las tensiones universal-particular y autoridad-participación" Documento de Trabajo.

Landau, M. et. al. (2005b) "Participación y ciudadanía. Un estudio sobre los discursos de organismos internacionales" ponencia presentada en el XXV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología (ALAS), Porto Alegre, Brasil (22-26 Agosto 2005).

Lefebvre, H. (1969) *El derecho a la ciudad*, Ed. Península, Barcelona.

Lungo, M (2000) Parte III. Planejamento, gestão e democracia: escalas e sentidos contemporâneos das intervenções urbanas. Ciudad grande, país pequeño: los desafíos de la gestión metropolitana en Centroamérica. en Ana Clara Torres Ribeiro (comp) *Repensando la experiencia urbana de América Latina: cuestiones, conceptos y valores*. (CLACSO, Buenos Aires)

Lungo, M, "Globalización, grandes proyectos y privatización de la gestión pública," en Revista Mundo Urbano, Universidad Nacional de Quilmes, Nº, 25, Febrero/Marzo 2005, [http://www.mundourbano.unq.edu.ar/index.php?option=com\\_content&task=view&id=177&Itemid=60](http://www.mundourbano.unq.edu.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=177&Itemid=60)

Martínez López, M. (1999)

Murillo, Susana 1997 (1996) *El discurso de Foucault: Estado, locura y anormalidad en la construcción del individuo moderno* (Buenos Aires: Oficina de Publicaciones del CBC).

Murillo, S. 2001 "La gubernamentalidad urbana: la mutación desde un protopolítica científica, hacia el gerenciamiento de los riesgos y la denegación", XXIII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología (ALAS), Guatemala, 29 de Octubre de 2001 (en prensa).

Murillo, S. 2003 "La cuestión social en Buenos Aires. La condición trágica de los sujetos" en Susana Murillo (coord.) *Sujetos a la incertidumbre. Transformaciones sociales y construcción de subjetividad en la Buenos Aires actual* (Buenos Aires: Ediciones del Centro Cultural de la Cooperación)

Ossorio, A. (2002) *Planeamiento Estratégico* Publicado por la Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional (Oficina Nacional de Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública, Subsecretaría de la Gestión Pública, Bueno Aires)

Oszlak, O. (1991) *Merecer la ciudad. Los pobres y el derecho al espacio urbano*, CEDES-HVMANITAS, Buenos Aires.

Pastrana, E. Palomino, H. Lago Martínez, S. (coord.) "Construcción De Una Tipología De Organizaciones Sociales". Libro en prensa. Versión digital disponible en: <http://www.cenoc.gov.ar/tipologia/2%BA%20Informe%20CENOC.doc>

Centro De Organizaciones De La Comunidad. Consejo Nacional De Coordinaciona De Políticas Sociales. Presidencia De La Nación.

Pírez, P. (1994) *Buenos Aires Metropolitana. Política y gestión de la ciudad*, (Centro Editor de América Latina-CENTRO, Estudios Sociales y Ambientales, Buenos Aires).

Pírez, P. (1995) "Actores sociales y gestión de la ciudad", en *Ciudades* (México), Nº 25, Octubre-Diciembre RNIU. Versión online disponible en: [www.cedet.edu.ar/biblio\\_nueva/pirez\\_actores.pdf](http://www.cedet.edu.ar/biblio_nueva/pirez_actores.pdf)

Poggiese, H. (2000) "Parte III. Planejamento, gestão e democracia: escalas e sentidos contemporâneos das intervenções urbanas. Movimientos sociales, formulación de políticas y redes mixtas socio-gubernamentales: para un nuevo "saber-hacer" en la gestión de la ciudad" en Ana Clara Torres Ribeiro (comp) *Repensando la experiencia urbana de América Latina: cuestiones, conceptos y valores*. (CLACSO, Buenos Aires)

Poggiese, H. (2004) "Alianzas transversales, reconfiguración de la política y desarrollo urbano: escenarios del presente y del futuro". En Ana Clara Torres Ribeiro (comp) *El rostro urbano de América Latina. O rosto urbano da América Latina*. (CLACSO, Buenos Aires).

Refinetti Martins, Maria Lucia, "Planejamento estratégico participativo numa capital amazônica. EXPERIÊNCIA DE BELÉM DO PARÁ" en, Revista Mundo Urbano, Universidad Nacional de Quilmes, Nº, 20, Junio/Julio/Agosto 2003, [http://www.mundourbano.unq.edu.ar/index.php?option=com\\_content&task=view&id=70&Itemid=0](http://www.mundourbano.unq.edu.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=70&Itemid=0)

Rose, N. 1997 "El gobierno de las democracias liberales 'avanzadas': del liberalismo al neoliberalismo". En: *Archipiélago*. Cuaderno de crítica de la cultura 29.

Rose, N. 1999 *Powers of freedom. Reframing political thought*. (Cambridge University Press, England)

Rose, N. y Miller, P. (1992) "Political power beyond the state. Problematics of government" En: *British Journal of Sociology* Nro 43.

Sánchez, Fernanda , et. al. , "Produção de sentido e produção do espaço: convergências discursivas nos grandes projetos urbanos" en, Revista Paranaense de Desenvolvimento, Nº, 107, pp: , 39-56, Julio/Diciembre 2004, Curitiba,



- Sassen, S. (1997) "Las ciudades en la economía global" Simposio "La ciudad Latinoamericana y del Caribe en el nuevo siglo", BID, Barcelona.
- Savage, M. Warde, A y Ward, K. (2003) *Urban sociology, capitalism and modernity*, (Palgrave, Macmillan, New York)
- Sennett, R. (1998) *La Corrosión del carácter: "Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo"* (Anagrama, Barcelona, España).
- Stren, R (2003) "Nuevos enfoques para la gobernanza urbana en América Latina" en <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=print&sid=235>
- Topalov, C. (1979) *La urbanización capitalista*, (Ed. Edicol, México).
- Torres, H.A, (1993) "El mapa social de Buenos Aires (1940-1990)", Serie difusión n°3, Editado por la dirección de investigaciones de la Facultad de Arquitectura UBA.
- Torres, H.A,(2000) "Procesos recientes de fragmentación socioespacial de Buenos Aires: la suburbanización de las elites", Ponencia presentada en el Seminario de Investigación urbana "El nuevo milenio y lo urbano", Buenos Aires.
- Ziccardi, A. (2001) "Las ciudades y la cuestión social" en Alicia Ziccardi (comp.) *Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. Los límites de la s políticas sociales en América Latina* (CLACSO; Buenos Aires.)
- Zukin, Sharon , et. al. , "From Coney Island to Las Vegas in the urban imaginary: Discursive Practices of growth and decline" en, *Urban Affairs Review*, City University Graduate School, Vol., 33, N° 5, pp: , 627-654, May-98,

## 7. Documentos consultados:

- Sitio del PEBA: [www.buenosaires2010.org.ar](http://www.buenosaires2010.org.ar)
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Proceso Consultivo*, Septiembre de 2002.
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Documento de Avance 2*, Diciembre de 2003
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Plan Estratégico Buenos Aires 2010. Versión preliminar*, Julio de 2004.
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Plan estratégico Buenos Aires 2010*, Noviembre de 2004.
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Plan estratégico Buenos Aires 2010*, Abril de 2005.
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Proyectos para una ciudad mejor*, Julio de 2005.
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Propuestas para el bicentenario*, Diciembre de 2005.
- Consejo de Planeamiento estratégico, *Reafirmando el rumbo estratégico*, Octubre de 2006