

# Relatoría Segundo Taller - Tema 1: Integración Metropolitana



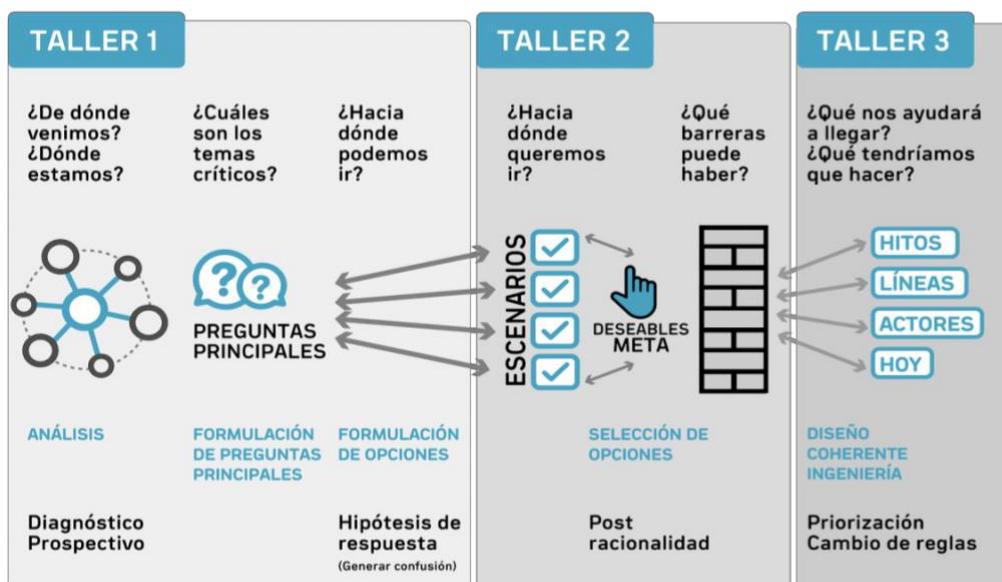
Autoras: Florencia Alvarez y Mayra Fernández

## Introducción

El siguiente resumen detalla los componentes principales del segundo taller prospectivo del tema “Integración Metropolitana” correspondiente al Proyecto Montevideo del Mañana coordinado en conjunto por la Facultad de Ciencias Sociales (FCS) y la Intendencia de Montevideo (IDM).

Debido a que se trata de un proceso participativo, el proyecto consta de 3 talleres prospectivos que convoca a expertos e involucrados en la temática. El segundo taller busca discutir los distintos escenarios estructurados por el Equipo de FCS a partir de los aportes de los participantes del primer taller, y avanzar en los mismos, identificando impulsos y frenos para algunos de estos. La consigna de este taller es responder ¿Hacia dónde queremos ir? y ¿Qué barreras pueden haber?

A continuación el diagrama ilustrativo de las dinámicas de los talleres.



Desarrollado por Cecilia Alemany  
Equipo Montevideo del Mañana, FCS/UdelAR

Este 2do taller estuvo compuesto por 4 sesiones: la primera sesión consistió en la presentación de los posibles macroentornos (globales, regionales y locales) al 2050; la segunda sesión se basó en una presentación de los diversos escenarios temáticos preparados por el equipo de FCS; en la tercera sesión cada mesa de trabajo discutió un escenario temático distinto, asignándole escenarios del macroentorno compatibles y redefiniendo la configuración del escenario temático; en la última sesión se enlistaron por mesa de trabajo los escenarios deseables y no deseables y se hallaron para alguno de estos, posibles frenos e impulsos.

## SESIONES 1 y 2

---

Facilitadora principal: Silvana Maubrigades

### Presentación de Escenarios Globales, Regionales y Nacionales (Lucía Pittaluga)

Con el objetivo de que los participantes tomen contacto con los escenarios globales, regionales, y nacionales de Uruguay, Lucía Pittaluga realizó una breve presentación donde se incluye una contextualización y ejemplos de los resultados de determinados estudios de prospectiva.

En la sesión 3 se utilizaron los siguientes escenarios para definir el macroentorno del escenario que trabajó cada mesa:

Escenarios globales (extraídos de Alternatives Worlds (CIA) y Uruguay + 25):

- Escenario Global 1. MOTORES ESTANCADOS (crisis profunda del sistema de gobernanza mundial) Estados Unidos y Europa ya no son capaces o no están interesadas en un liderazgo global sostenido.
- Escenario Global 2. FUSIÓN Y CRECIMIENTO (China y Estados Unidos como aliados) Washington y Beijing encuentran otros temas para colaborar.
- Escenario Global 3. EL LENTE DE GINI (desigualdad entre países y dentro de los países; baja gobernabilidad global).

Escenarios regionales:

(Extraído de Proyecto Millenium - Latin America 2030)

- Escenario 1. Mañana es hoy: Éxito latinoamericano
- Escenario 2. La tecnología como ideología: Creyentes y escépticos
- Escenario 3. Región en llamas: El presente informe es secreto

(Extraído de Eficiencia en el uso de los recursos en America Latina: Perspectivas e implicancias economicas):

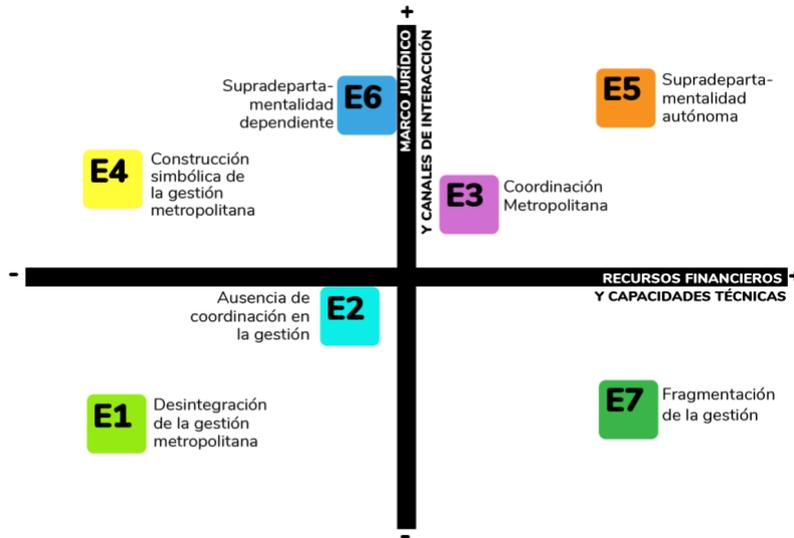
- Escenario 1: Modelo económico-productivo eficiente y sostenible. Alta calidad y eficiencia en las políticas ambientales
- Escenario 2: Políticas ambientales de alta calidad pero poco orientadas al uso eficiente de los recursos
- Escenario 3: Uso más eficiente de los recursos con baja calidad de políticas ambientales

Escenarios Nacionales (Extraídos de Uruguay III Siglo):

- ESC. DE BAJO CRECIMIENTO (EBC - 25 WATTS)
- ESC. DE CRECIMIENTO SOSTENIDO (ECS)
- ESC. DE CRECIMIENTO SOSTENIDO CON APUESTA AL CONOCIMIENTO (ECS-CON)

## Presentación de escenarios temáticos (Martín Freigedo y Alejandro Milanesi)

Los expertos de la temática presentaron el proceso de formulación de los escenarios a partir de las 11 variables estratégicas trabajadas en el taller 1. Fueron seleccionadas 4 variables en base a la relevancia e incertidumbre para ser conjugadas y creados los ejes de la matriz en donde fueron ubicados los escenarios.



Los ejes se componen de la siguiente manera:

- Marco jurídico y canales de interacción refiere a:
  - La normativa que reconoce el espacio metropolitano o lo promueve
  - La institucionalización y características de vínculo entre los actores claves
- Recursos financieros y capacidades técnicas refiere a la dotación de recursos para invertir en políticas metropolitanas.

También es presentado el proceso de creación de los escenarios a partir de la matriz morfológica creada por las respuestas a las variables en el retroceso, todo sigue igual, avance tendencial, salto cualitativo y cambio radical.

El procedimiento consta de ubicar las respuestas que sean coherentes y posibles entre sí para formar los escenarios, por ejemplo de la siguiente manera:

(X) VARIABLES	RETROCESO	TODO SIGUE IGUAL	AVANCE TENDENCIAL	SALTO CUALITATIVO	CAMBIO RADICAL 1	CAMBIO RADICAL 2
<b>TAVE7 Leyes y Decretos</b>	TAVE7C1 Revisión de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de Lima Metropolitana para fortalecer la coordinación metropolitana.	TAVE7C2 Revisión de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de Lima Metropolitana para fortalecer la coordinación metropolitana.	TAVE7C3 Revisión de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de Lima Metropolitana para fortalecer la coordinación metropolitana.	TAVE7C4 Revisión de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de Lima Metropolitana para fortalecer la coordinación metropolitana.	TAVE7C5 Revisión de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de Lima Metropolitana para fortalecer la coordinación metropolitana.	TAVE7C6 Revisión de la Ley de Organización y Funcionamiento de la Municipalidad de Lima Metropolitana para fortalecer la coordinación metropolitana.
<b>TAVE4 Canales de Interacción</b>	TAVE4C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE4C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE4C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE4C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE4C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE4C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE9 Capacidades (RH+H)</b>	TAVE9C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE9C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE9C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE9C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE9C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE9C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE6 Recursos Financieros</b>	TAVE6C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE6C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE6C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE6C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE6C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE6C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE1 Temas metropolitanos (Transporte)</b>	TAVE1C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE1C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE1C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE1C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE1C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE1C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE2 Temas metropolitanos (Decisiones de Residuos)</b>	TAVE2C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE2C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE2C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE2C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE2C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE2C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE3 Temas metropolitanos (Gobierno Territorial)</b>	TAVE3C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE3C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE3C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE3C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE3C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE3C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE5 Mecanismos de Decisión</b>	TAVE5C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE5C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE5C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE5C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE5C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE5C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE8 Cultura y Educación</b>	TAVE8C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE8C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE8C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE8C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE8C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE8C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE10 Sistemas de Información</b>	TAVE10C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE10C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE10C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE10C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE10C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE10C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.
<b>TAVE11 Organización</b>	TAVE11C1 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE11C2 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE11C3 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE11C4 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE11C5 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.	TAVE11C6 Creación de un espacio de coordinación metropolitana.

Para el trabajo de las siguientes sesiones fueron brevemente descriptos cada escenario formulado:

E1: Desintegración de la gestión metropolitana  
Existe una total ausencia de normativa (o no se aplica), mientras que los canales de interacción son altamente informales. Por otro lado, no existe capacidades técnicas ni financieras destinadas a la gestión de los asuntos.

E2: Ausencia de coordinación en la gestión  
Existe alguna normativa que aborda los asuntos metropolitanos, con incipientes canales de interacción, pero con déficit de coordinación entre los actores. Por otro lado, los recursos destinados son escasos.

E3: Coordinación metropolitana  
Existe normativa que permite normalizar la gestión, en el sentido de que la misma conforma un plan de gestión metropolitana. A su vez, este plan promueve la interacción de los actores. Y por otro lado, se destinan recursos técnicos y financieros para atender estas iniciativas conjuntas.

E4: Construcción simbólica de la gestión metropolitana  
Se presenta una amplia gama de instrumentos normativos para la gestión, y existen canales de interacción formal donde dirimir conflictos, pero hay inversión de recursos humanos ni financieros para atender los problemas.

E5: Supradepartamentalidad autónoma  
Existe un gobierno metropolitano por encima de las estructuras departamentales, con autoridades electas. A su vez, cuenta con una amplia autonomía administrativa y financiera.

E6: Supradepartamentalidad dependiente  
Existe un gobierno metropolitano con autoridades electas pero con poca autonomía administrativa y financiera respecto de los otros niveles de gobierno.

E7: Fragmentación de la gestión  
Existe un alta inversión de recursos humanos y financieros para atender los asuntos metropolitanos, pero desde una visión sectorial de los problemas. Esto lleva a la inexistencia de gestión conjunta, ni normativa común.

#### Puesta en común de los participantes:

- Se propone la creación del AM como un proceso, ya que cada AM tiene su propio proceso de transformación (que implican muchos factores culturales). Es una decisión de política de Estado, más que una decisión de Intendentes. Se debe ver el proceso de cómo ha sido en Montevideo, teniendo en cuenta la creación de Municipios para preguntarse ¿Por qué una Agenda Metropolitana que articule Intendencias o políticas? Posible respuesta: Como una decisión de apuntar en la articulación creando decretos/acuerdos. Agenda es una forma de trabajo y no una normativa. La coyuntura política y el momento político nacional determinará la promoción de la cultura metropolitana. Hoy no hay una política de Estado para una metropolización, falta una mirada a futuro; hacia dónde vamos.

- Sobre el escenario 5: se propone imaginar un futuro que no existe debido a formatos que todavía no se han creado. No podemos imaginar los sistemas futuros debido a las transformaciones constantes. ¿Será una app? ¿Plenario? También se considera por algunos que en el marco constitucional actual no es viable este escenario, mientras otros comentan la posibilidad de que se naturalice la transformación, haciendo viable una reforma constitucional. El gran desafío es el fortalecimiento de la gobernanza social, legítima y facilita los procesos con alta participación ciudadana.
- ¿Cuál es el territorio del AM? En el futuro podrían incluirse otros departamentos de los previstos. Recomiendan revisar cada “x” años los límites del AM. Por otro lado, hay gran dependencia de la construcción del territorio para la configuración del AM.
- No hay que perder de vista el paradigma de desarrollo que hay detrás. ¿Cuál es la incidencia de la entrada y salida de los bienes? No es sólo un problema del marco constitucional, ya que en el territorio vive la gente.

### SESIÓN 3

---

#### Mesa 1

- Escenario 5: Supradepartmentalidad autónoma
- Moderan: Silvana Maubrigades y Giselle Della Mea
- Participan: Luis Garrido, Carina Di Mateo, María Teresa Jorge, Diego Lamas

#### A. Reconfiguración del escenario:

En la primer configuración (T1VE7C6) se eliminó la palabra derogación, que refería a la Ley de Municipios. En cambio, se propuso una articulación de gobiernos que ceden competencias y autonomía para funcionar.

En la segunda (T1VE4C5) se marcó la necesidad de modificar la parte que hace referencia a la eliminación de los departamentos a través de una reforma constitucional, preguntándose asimismo si la autonomía que da el nombre al escenario es una autonomía política o funcional (una agencia por ejemplo).

En cuanto a la temática de los residuos planteada en la configuración T1VE2C6, se profundizó mediante la mención de una “Gestión y valorización de la circularidad técnica y biológica de residuos, con diferente alcance físico”.

Por otra parte, se propuso la creación de redes para fortalecer y distribuir confianza, como parte de la configuración T1VE8C5 y el “sentido de pertenencia”.

#### B. Definición del macroentorno:

- Nacional: Escenario 3 “Crecimiento sostenido con impulso a ramas intensivas en conocimiento (ECS-CON) - Ruptura con la historia”
- Regional: Escenario 1 “Mañana es hoy - éxito latinoamericano” y Escenario 1bis “Modelo económico-productivo eficiente y sostenible. Alta calidad y eficiencia en las políticas ambientales”.
- Global: Escenario 2 “Fusión y crecimiento (China y EEUU como aliados)” y Escenario 3 “El lente de gini: desigualdad y baja gobernabilidad”.

## Mesa 2

- Escenario 1: Desintegración de la gestión metropolitana
- Moderan: Mayra Fernández y Andrea Pérez
- Participan: Fernanda Villalba, Francisco Fleitas, Rafael Tejera

### A. Reconfiguración del escenario:

En primer lugar se planteó que para la configuración T1VE7C1, la expresión “derogación” de todo lo normativo alcanzado” era exagerada e inimaginable. Por tanto, se planteó que el en este escenario se ignoraría la normativa alcanzada.

De la misma forma, se indicó que una situación expresada como “pre Agenda Metropolitana” (como aparece en T1VE4C1) era exagerada.

Por otra parte se señaló la importancia de cuestionarse “¿quién sale ganando con la desintegración de la gestión metropolitana?”, en el entendido de que de allí podrían surgir nuevos actores. Por esta línea se identificaron como actores de este posible 3 opciones: el mercado como único regulador del metropolitanismo, las intendencias departamentales sin diálogo con las otras y encargándose únicamente de lo que atañe a su departamento, y por último comisiones sectoriales nacionales que tomaran los temas más allá de su dimensión territorial.

Además, una de las participantes mencionó la gestión de riesgos como un tema que tiene que ser observado con mirada metropolitana.

Por último, y vinculado al macroentorno, se planteó la hipótesis de que esto pudiera suceder en un escenario de crisis institucional y no necesariamente económica.

### B. Definición del macroentorno:

En esta parte del trabajo el grupo señaló principalmente que ninguno de los escenarios eran determinantes. En este sentido, expresaron que el E1 podría darse tanto en un escenario de retroceso como de crecimiento. Se optó por el primer caso ya que se consideró el más probable.

De esta forma se seleccionaron:

- Nacional: Escenario 1 “de bajo crecimiento (EBC) - 25 watts”
- Global: Escenario 1 “Motores estancados” y Escenario 2 “El lente de gini: desigualdad y baja gobernabilidad”.

## Mesa 3

- Escenario 7: Fragmentación de la gestión
- Modera: Florencia Alvarez
- Participan: Virginia Varela, Juan Hernández, José Raúl Rodríguez

### A. Reconfiguración del escenario:

En primer lugar, en cuanto a la configuración T1VE7C1, se consideró que en caso de derogarse todo lo normativo alcanzado el E7 se encontraría más abajo en la matriz. Sin embargo, se destacó que no sería necesaria esta derogación para encontrarse en este escenario, por lo que se mantuvo el lugar.

En torno a la T1VE9C5, se destacó la existencia de recursos humanos destinados a la elaboración de ideas, políticas, planes y gestión del AM.

La configuración T1VE2C6 hace referencia a la gestión de los residuos a través de el reciclaje y compost generado por la población, con una organización que centraliza los desechos a cambio de incentivos. Esto, se tomó como un ejemplo de las construcciones institucionales a nivel sectorial (T1VE11C2), y se decidió que ubicaba al escenario un poco más hacia la izquierda. Asimismo, agregaron a la descripción de esta variable que no hay coordinación entre las políticas públicas nacionales y departamentales. En cuanto a la dimensión cultural (T1VE8C2) se señaló la ausencia de identidad metropolitana, y en torno a los sistemas de información (TQVE10C2), se indicó que los mismos no resultan necesariamente de la integración, además de que se cuestiona para qué y para quién serían los mismos. El resto de las variables permanecieron con su configuración inicial. Por último, se adicionaron las soluciones técnicas pensadas de manera sectorial y la adaptación como forma de entender los problemas.

B. Definición del macroentorno:

El macroentorno definido para el escenario nacional fue el 2 "Escenario de crecimiento sostenido (ECS) - Ruptura con la historia".

En cuanto a los escenarios regionales se destacaron 2:

- escenario 2 "La tecnología como ideología - Creyentes y escépticos"
- escenario 2bis "Políticas ambientales de alta calidad pero poco orientadas al uso eficiente de los recursos"

Por último se decidió que el escenario global coherente con el E7 era el 1 "Motores estancados".

#### Mesa 4

- Escenario 3: Coordinación Metropolitana
- Modera: Martín Freigedo
- Participan: Diego Luján, Verónica Pastore, Inés Huber, Gustavo Sención

A. Reconfiguración del escenario:

En primer lugar se transformó la parte de "equilibrios inestables" de la configuración T1VE4C3 en equilibrios cíclicos y no inestables, señalando lo político de la estabilidad, y del T1VE5C3 se cambió cantidad (de acuerdos temáticos) por profundidad de los mismos. En este sentido, se marcó que no se está hablando del Programa Agenda Metropolitana sino de una construcción de Agenda.

Por último, se hizo referencia a un acuerdo político pero no presupuestal.

B. Definición del macroentorno:

- Nacional: Escenario 3 "Crecimiento sostenido con impulso a ramas intensivas en conocimiento (ECS-CON) - Ruptura con la historia". Además se creó una ficha llamada "ruptura" que describe una ruptura con la historia política pero no funcional.
- Regional: Escenario 1bis "Modelo económico-productivo eficiente y sostenible. Alta calidad y eficiencia en las políticas ambientales".
- Global: Escenario 2 "Fusión y crecimiento (China y EEUU como aliados)" y Escenario 3 "El lente de gini: desigualdad y baja gobernabilidad".

#### Mesa 5

- Escenario 4: Construcción simbólica de la gestión metropolitana
- Modera: Alejandro Milanesi

- Participan: Álvaro Richino, Andrés Ridao, Marcelo Fernández, Marcelo Metediera

#### A. Reconfiguración del escenario:

En primer lugar, se señaló que la puja distributiva por los recursos limitados (T1VE6C1) describía bien el escenario. En este sentido existiría una interacción discursiva y gestual, entendiéndose el interés común en algunas materias, pero con un liderazgo político competitivo.

En la configuración T1VE1C1, se planteó que en el aumento de la desigualdad en el acceso debían agregarse otros servicios al que se encontraba mencionado que era el transporte.

Se reconoce formalmente la metropolización con ámbitos de coordinación pero carente de contenido y de capacidad de ejecución. Existen acuerdos pero estos son frágiles, no perduran con los cambios políticos-electorales.

Vinculado a lo anterior se plantea que este escenario contiene herramientas normativas potentes pero sin uso por desconocimiento o falta de capacitación.

#### B. Definición del macroentorno:

- Nacional: En este caso se indicó que sería una mezcla del Escenario 1 “de bajo crecimiento (EBC) - 25 watts” con el Escenario 3 “Crecimiento sostenido con impulso a ramas intensivas en conocimiento (ECS-CON) - Ruptura con la historia”.
- Regional: Se creó un Escenario 4. Caracterizado por una alta competitividad entre actores regionales así como alta incertidumbre.
- Global: Escenario 3 “El lente de gini: desigualdad y baja gobernabilidad”.

## SESIÓN 4

### PRIMERA PARTE: ¿Dónde estamos hoy?

Al comenzar la sesión 4, se propone a cada mesa seleccionar en un lapso de 10' el escenario actual (año 2018). En general no hubo un consenso entre todas las mesas en elegir el mismo escenario, siendo que se dio el siguiente resultado:

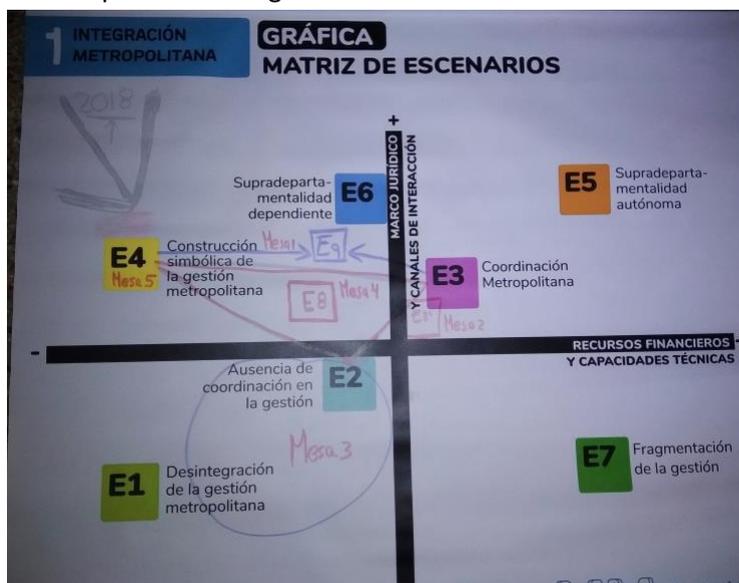


Imagen obtenida de la representación realizada durante el taller

Como se puede apreciar en la representación obtenida por los resultados de las mesas, según los participantes hoy estamos en un espacio representado por un triángulo entre: un escenario con menores recursos financieros y capacidades técnicas así como menor marco jurídico y canales de interacción que el escenario 2 (Ausencia de coordinación en la gestión); el escenario 4 que refiere a una Construcción simbólica de la gestión metropolitana; y por último, en el escenario 3 que deriva de Coordinación Metropolitana.

Las 5 mesas tuvieron diferentes respuestas, algunos crearon escenarios intermedios entre dos de los representados (la 1 y 4), otros crearon variaciones de un escenario (la 2), otros definieron un área de posibles respuestas (la 3) y por último quienes mantuvieron un escenario como ya estaba presentado (la 5).

## **SEGUNDA PARTE: Escenarios no deseables**

En la segunda parte de la Sesión 4 fue solicitada a cada mesa que identificaran los escenarios no deseables y que seleccionen uno para trabajar los frenos que impedirían ese escenario.

Los escenarios no deseables identificados fueron:

- E1: Desintegración de la gestión metropolitana (por todas las mesas)
- E2: Ausencia de la coordinación en la gestión (por todas las mesas menos la 4)
- E4: Construcción simbólica de la gestión metropolitana (por la mesa 2 y con condición la mesa 3<sup>1</sup>)
- E7: Fragmentación de la gestión (todas las mesas menos la 2)
- E5: Supradepartamentalidad autónoma (por la mesa 2)

Los escenarios seleccionados para identificar fueron el E1, E2 y E7. A continuación se presenta el detalle para cada uno:

### Frenos identificados que pueden impedir la Desintegración de la gestión metropolitana (Mesa 2 y 4)

- Disponibilidad de recursos con asignación para el área metropolitana: recursos financieros, humanos, capacidades técnicas e incentivos presupuestales
- Voluntad política alineada: liderazgo político, difusión de problemáticas metropolitanas, empoderamiento ciudadano, presión social y pública, y apoyo de medios de comunicación.
- Articulación más fuerte entre el nivel nacional y departamental: logrado a través del fortalecimiento de la gestión con abordaje regional
- Coordinación a través de acuerdos políticos
- Gestación de una identidad metropolitana
- Demanda de acciones desde abajo (tanto sociales como privadas)
- Visión integral de los problemas

### Frenos identificados que pueden frenar la Ausencia de la coordinación en la gestión (Mesa 1 y 3)

---

<sup>1</sup> La mesa 3 seleccionó el E4 como inconcluso, ya que puede ser una vía para conseguir el E6 si es deseable llegar a este escenario. En este caso E4 podría ser un escenario posible (no se define si es deseable o no)

- El liderazgo político es el rasgo más importante para impedir el escenario (según mesa 3)
- Crisis: exige coordinar para la asignación óptima de recursos
- Disponibilidad de presupuesto que lleve a tener metas y objetivos comunes. Exige coordinación para generar estrategias.
- Monitoreo intersectorial (evaluación): de manera colaborativa entre los equipos técnicos de las Intendencias, generando mayor flujo de información entre las partes
- Concientización metropolitana que genere una apropiación desde la ciudadanía (en clave de fomentar desde abajo las políticas públicas)
- Legitimación de un área metropolitana: precisa de liderazgo político y de concientización por parte de la ciudadanía que resulte en avances concretos en la gestión
- Acuerdos que generen certezas y concentrar en espacios de acción
- Institucionalidad

#### Frenos identificados que pueden impedir la Fragmentación de la gestión (Mesa 5)

- Implementación progresiva de las herramientas normativas de coordinación
- Empoderamiento de la sociedad civil
- Convencimiento en la cooperación: generar las instancias para coordinar
- Limitar la construcción de organizaciones o agencias: aprovechar la institucionalidad existente

### **TERCERA PARTE: Escenarios deseables**

En la tercera parte de la Sesión 4 fue solicitada a cada mesa que identificaran los escenarios deseables y que seleccionen uno para trabajar los frenos que impedirían ese escenario y los impulsos para lograrlo.

Los escenarios deseables identificados fueron:

E3: Coordinación Metropolitana (todas las mesas, en mesa 2 específicamente proponen también este escenario potenciado)

E5: Supradepartamentalidad autónoma (en mesa 5 sí hay consenso para llegar a este escenario y en mesa 3 está presente que falta trabajo para llegar a ese escenario y siendo que puede darse una lucha de poder también podría establecerse como no deseable)

E6: Supradepartamentalidad dependiente (por la mesa 1)<sup>2</sup>

#### Frenos identificados que pueden impedir la Coordinación Metropolitana (Mesa 2, 3, 4 y 5)

- Ausencia de voluntad y coordinación: priman los intereses particulares y las negociaciones uno a uno por sobre la articulación metropolitana. Depende de los ciclos políticos influyendo la falta de conveniencia e interés político
- Falta de recursos y capacidades: no se concretan los planes, genera falsas expectativas
- Frenos institucionales: por la falta de efectivización
- Frenos burocráticos: quienes deben articular no tienen las consignas claras
- Estado-mercado: fragmentación política

---

<sup>2</sup> La supradepartamentalidad dependiente es entendida por la Mesa 1 como deseable si se mantuviera la dependencia que tiene del departamento. No se presentaron convencidos de un organismo supradepartamental con independencia de las Intendencias.

- Actores políticos y bloqueos de de la agenda
- Academia clásica: técnicos con visión conservadora
- Debilidad estructural de lograr acuerdos
- Falta de estructura jurídica
- Ausencia de discusión política en la sociedad política

#### Frenos identificados que pueden impedir la Suprdepartamentalidad autónoma (Mesa 1)

- Políticos: intereses políticos partidarios en otra dirección
- Instituciones jurídicas
- Financieros: generación y administración de los recursos
- Multiplicidad de actores: generando atomización
- Infraestructuras: generado por nuevas y posible deslocalización

#### Impulsos identificados que pueden lograr la Coordinación Metropolitana (Mesa 2, 3, 4 y 5)

- Uso de las herramientas normativas: Ley Nro 18.093 y la creación de agencias público-privadas
- Acuerdos que formen parte de una política de Estado, lo cual se refleja en la sustentabilidad en el tiempo de las decisiones
- Inversión en RRHH y RRF
- Usuarios con voz en los servicios: en un espacio de trabajo para pensar y concientizar en clave/problemas metropolitanos
- Construcción de una agenda (más allá del programa)
- Círculo virtuoso para dar respuestas: pilotos que resuelvan problemas concretos y avanzar en ese sentido. Incentivar a los actores políticos
- Agilidad de resolución: resolviendo conflictos sin excesos de recursos
- Innovación tecnológica: permitiendo articular los sistemas de información y promover la obtención de metas comunes en una gestión por resultados
- Dinámicas de articulación por sector, dinamizando los espacios sin necesidad de una nueva institucionalidad
- Conflictos o nivel de conflictividad que no es solucionable sin coordinación

#### Impulsos identificados que pueden lograr la Suprdepartamentalidad autónoma (Mesa 1)

- Responder las demandas de la población: económicas, laborales, movilidad, vivienda, etc.
- Acuerdos políticos: convergencias de ideas
- Capital social acumulado y previsto: redes ciudadanas, acumulación histórica y bajas NBE
- Infraestructuras: racionalización, en construcción y movilidad
- Descentralización de servicios: educación, salud y gobierno
- Actividad económica: como región. Refiere a acuerdos regionales coordinados en redes de ciudades generando complementariedad productiva
- Innovación

#### **Lista de participantes:**

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>PERSONA</b>	<b>Taller 1</b>	<b>Taller 2</b>
Agenda metropolitana - IM CANELONES	Luis Garrido	Confirma y no asiste	Asiste
PNUD	Virginia Varela	Asiste	Asiste
Intendencia de Canelones	Sergio Ashfield	No puede asistir	Confirma y no asiste
OPP	María De Barbieri	Asiste	No puede asistir
OPP/ ICP - Uruguay Integra	José Raúl Rodríguez	Asiste	Asiste
FCE	Adrián Rodríguez	No asiste	No puede asistir
ICP-UDELAR	Diego Luján	Asiste	Asiste
IDM-FDER	Alberto Quintela	No asiste	No contesta
FACDER derecho ambiental- IM asesor sec.gral	Álvaro Richino	Asiste	Asiste
Alcalde MVD	Francisco Fleitas	Asiste	Asiste
Sociedad de arquitectos	María Teresa Jorge	Asiste	Asiste
Consortio metropolitano transporte (creado por IM)	Marcelo Fernández	Asiste	Asiste
ITU-UDELAR – FADU	Mercedes Medina	Confirma y no asiste	Confirma y no asiste
FADU	Andrés Ridao	Asiste	Asiste
Agenda metropolitana SAN JOSE	Diego Guadalupe	Asiste	No asiste
ANDE desarrollo territorial-UDELAR	Diego García	Confirma suplente que luego no asiste	No contesta
Alcalde Paso Carrasco	Luis Martínez	Confirma y no asiste	Confirma suplente que

			luego no asiste
Alcalde Las Piedras	Gustavo González (Ricardo Mazzini)	Asiste suplente	No contesta
DINOT	Verónica Pastore	Asiste	Asiste
DINAMA	Pablo Mateo	Confirma y no asiste	Confirma y no asiste
SNAP	Guillermo Scarlatto	Asiste	No contesta
Consultor /residuos en américa latina y fue representante de Canelones en Agenda Metropolitana	Paul Moizo	Asiste	Confirma y no asiste
FCIEN - geografía	Juan Hernández	Asiste	Asiste
CIRE	Margarita Percovich	Confirma y no asiste	Confirma y no asiste
I CANELONES – TRANSPORTE	Marcelo Metediera	No puede asistir	Asiste
OPP- agenda metropolitana	Gustavo Sención	Asiste	Asiste
IM. ORDENAMIENTO TERRITORIAL	Fernanda Villalba	Asiste	Asiste
IM MOVILIDAD	Juan Francisco Vespa	Asiste *	No puede asistir
Consortio metropolitano transporte (creado por IM)	Carina Dimateo	Asiste*	Asiste
Intendencia de San José	Ana Bentaberri	No contesta	No contesta
ICP-UDELAR	Altair Magri	No contesta	Asiste suplente (Rafael Tejera)
Alcalde La Paz	Bruno Fernández	Confirma y no asiste	Confirma y no asiste
MTOP	Felipe Martín	No contesta	No contesta
Edil MVD	Mariano Arana	No contesta	No contesta
ICANELNES- AMBIENTAL	Leonardo Herou	Sin confirmar	Sin confirmar

Alcalde Colonia Nicolich	Ruben Moreno	No contesta	Confirma y no asiste
Alcaldesa Ciudad del Plata	Laura Colombo	No puede asistir	No puede asistir
Instituto de Derechos Humanos	Diego Lamas	No fue invitado	Asiste
	Inés Huber	No fue invitada	Asiste