

Capítulo 3

En este capítulo arribamos al final de un recorrido de investigación que, en base al análisis de distintas políticas de articulación multiactoral desde un enfoque de gobernanza, intentó dar cuenta de las transformaciones desarrolladas durante la última década en las formas de gobierno y gestión pública de grandes ciudades argentinas. El examen hecho hasta este punto del estudio nos obliga a desarrollar una integración general respecto a los contenidos y resultados obtenidos. En este marco, primeramente buscaremos reconocer las trayectorias que han asumido las políticas de articulación multiactoral en los casos estudiados. En segundo lugar, se analizarán los cambios en las formas de gobierno tradicional y las principales perspectivas que abren respecto a la gobernanza en el nuevo escenario político y social de las grandes ciudades argentinas. Por último, el objetivo está puesto en desarrollar algunas reflexiones finales y plantear algunos interrogantes sobre las temáticas consideradas.

I. Trayectorias de las políticas de articulación multiactoral en grandes ciudades argentinas. Un balance de los casos analizados

Como hemos observado a lo largo del trabajo, en los últimos años venimos asistiendo a transformaciones profundas y aceleradas en el marco de las ciudades. Las formas de gobierno tradicional encuentran actualmente grandes dificultades para reaccionar de manera eficaz y democrática ante un contexto urbano caracterizado por un mayor grado de complejidad e incertidumbre. Estas cuestiones plantean, por lo tanto, la importancia de visiones más amplias en lo que refiere al desarrollo e implementación de políticas públicas con eje en la articulación de diversos actores desde una perspectiva de gobernanza. En efecto, el examen de este tipo de políticas en

las ciudades permite dar cuenta de los cambios desarrollados en la relación Estado-sociedad, en el ejercicio de gobierno y en la redefinición que asume la política y la esfera de lo público.

En este escenario, las políticas seleccionadas buscan considerar distintas formas de articulación. Por un lado, la Descentralización en la esfera urbana aparece como un proceso impulsado desde el nivel gubernamental central de la ciudad hacia los barrios y supone una modalidad de articulación que involucra tanto el plano intragubernamental como el societal. El tipo y carácter de las interacciones desarrolladas determinarán la forma que asuma esta política y si puede ser considerada o no una acción en términos de gobernanza. La Planificación Estratégica, por su parte, se presenta como un tipo de articulación con eje en los principales actores institucionales de la ciudad. Las redes que pueden llegar a conformarse alrededor de esta política, planteadas generalmente en términos de intereses organizados y una composición relativamente restrictiva, relaciona a esta herramienta con una concepción de gobernanza más “elitista” en términos de democratización. Por último, el Presupuesto Participativo se plantea generalmente como un mecanismo de cogestión y articulación amplio entre la ciudadanía y las autoridades en las decisiones sobre la orientación del gasto público de la ciudad. El posible establecimiento de redes más plurales, abiertas e inclusivas en el plano territorial barrial vincula a esta política con una idea de gobernanza más “participativa y democrática” (Cuadro 5).

Cuadro 5. Rasgos distintivos de las políticas de articulación multiactoral seleccionadas

Políticas de articulación	Apertura democrática	Actores involucrados	Redes e interacciones desarrolladas
Planificación Estratégica	Media/Baja	Actores institucionales consolidados a escala ciudad	Restrictivas/ altamente organizadas
Descentralización	Variable según las particularidades que asuma el proceso	Actores gubernamentales y sociales en general	Variabes según las particularidades que asuma el proceso
Presupuesto Participativo	Alta	Actores comunitarios a escala barrial y dependencias oficiales más específicamente	Abiertas / inclusivas

El análisis de estas políticas de articulación en grandes ciudades de la Argentina deja entrever una serie de particularidades en cada uno de los casos. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires los tres instrumentos seleccionados se plantearon fundamentalmente como espacios para asegurar la gobernabilidad, ante un contexto caracterizado por la crisis del sistema político-institucional, el cuestionamiento a las formas de representación tradicionales y el escaso interés de las autoridades por promover un proceso de apertura democrática. Esto se relacionaba, por un lado, a las debilidades que presentaban las distintas gestiones de gobierno en la ciudad desde la crisis del 2001 en adelante, con una fuerte influencia de la escena nacional en las principales decisiones de política y la regulación de los servicios públicos, junto a un funcionamiento segmentado y poco consolidado del

aparato estatal local. Asimismo, la participación ciudadana surgida en un escenario de fragmentación y réplica a las instituciones formales mostraba también limitaciones para generar nuevas alternativas superadoras. En estos términos, la falta de articulación de estas políticas seleccionadas en un proyecto gubernamental amplio que involucrara desde la escala ciudad hasta la barrial, junto a las tensiones generadas en el plano social e institucional hacían evidente las dificultades para afianzar nuevas formas de gobernanza. Estas distintas instancias de articulación presentaron así retrasos en su implementación, dificultades en su desarrollo y fuertes restricciones a nivel político y técnico, en el marco de un tipo de intervención de carácter homogéneo y generalista respecto al tratamiento de los problemas de la ciudad.

Una descripción más detallada resalta que el Plan Estratégico de la CABA no tuvo una incidencia real en los procesos urbanos claves y mostró una articulación débil entre actores estatales y sociales, con un apoyo político limitado y dificultades para integrar a diversas organizaciones (fundamentalmente de sectores marginados o movilizadas). Este órgano con carácter consultivo si bien presentó diversos aprendizajes internos entre los participantes institucionales más consolidados, no pudo constituirse en un mecanismo guía de la acción de gobierno. El proceso descentralizador, por otra parte, tuvo una clara orientación de “arriba hacia abajo”, esto es desde las autoridades a la sociedad, sin un debate abierto respecto a como debía desarrollarse. Según la Constitución de la Ciudad, la descentralización debía concretarse antes de 2002 pero los problemas de tipo institucional fueron postergando la fecha de implementación. Con la sanción de la Ley de Comunas en el 2005, los actores políticos más que impulsar el despliegue de un modelo democrático de gestión local buscaron fundamentalmente reencauzar la conflictividad institucional vigente luego de la tragedia del local bailable de “Cromañón”. Las Comunas, que habían sido pensadas originariamente por los Convencionales de la Estatuyente como una apuesta democratizadora de máxima para al desarrollo de instancias efectivas de

descentralización política con competencias y autoridades propias, tendrían dificultades para llevarse a cabo por las resistencias de las fuerzas políticas mayoritarias a ceder cuotas de poder en los distintos gobiernos. Los principales avances se dieron, entonces, en términos de desconcentración administrativa, aunque con diversos inconvenientes en materia de coordinación y transferencia real de funciones a nivel territorial.

La CABA presentaba así una complejidad mayor que otras metrópolis del país por su importancia a nivel poblacional, político-institucional y en el plano socioeconómico. En estos términos, las crisis recurrentes que tuvieron a la Buenos Aires como epicentro dado su relevancia como eje neurálgico del país, las dificultades políticas del gobierno a su interior, junto a los inconvenientes presentados por los actores sociales para encauzar el proceso en términos democratizantes, determinaron un escenario caracterizado por una desconcentración escasamente consolidada y una descentralización política inconclusa. Del mismo modo, el Presupuesto Participativo se estableció como un instrumento para contener de la conflictividad creciente originada hacia fines del 2001, pero esencialmente con la idea de apuntalar la legitimidad gubernamental cuestionada y no como una herramienta real de democratización. En este marco, más que buscar replantear la relación Estado-sociedad, desde una perspectiva político-ideológica de inclusión de la ciudadanía a ciertas decisiones con carácter público, se trató de encauzar el descontento social y la participación espontánea desde una lógica de control y cooptación.

En la ciudad de Rosario las políticas de articulación multiactoral si bien buscaron garantizar niveles mínimos de gobernabilidad, fundamentalmente el Plan Estratégico Rosario y el Presupuesto Participativo, se vincularon a una concepción más amplia y democrática respecto a las formas de gestión y de hacer política. El gobierno local buscó desarrollar así un proyecto político y técnico extensivo donde estuvieran

comprendidas tanto la escala ciudad como la escala barrial, en un contexto provincial y nacional de signo contrario que obligaba a los socialistas a desplegar un modelo diferencial. En estos términos, la continuidad y articulación de las iniciativas desde una concepción integral y con un fuerte liderazgo del gobierno local, sumado a la incorporación de diversos canales de participación ciudadana, la modernización del aparato municipal y una mayor amplitud para la toma de decisiones, fueron aspectos centrales a la hora de evaluar los resultados de la experiencia. Aunque estos procesos requieren aún una mayor consolidación, las perspectivas planteadas a nivel de coordinación, resolución y legitimidad de las acciones van en una dirección de gobernanza.

En efecto, el Plan Estratégico de Rosario constituyó una herramienta importante en el escenario argentino de la última década. El avance del instrumento y sus reformulaciones a lo largo del tiempo con un fuerte apoyo de las autoridades, su articulación con otras iniciativas municipales importantes para el desarrollo de la ciudad y el cumplimiento de la mayor parte de los proyectos acordados aparecieron como sus aspectos más destacables. Si bien a lo largo del Plan se presentaron dificultades respecto a la representación de los algunos sectores (grupos pobres y excluidos, vecinos autoconvocados en asambleas) o en relación a la integración de diversos actores políticos e institucionales en un nivel metropolitano, las iniciativas prosperaron en la medida que fueron sostenidas por el gobierno de Rosario. El proceso descentralizador, por su parte, aunque fue impulsado en forma centralizada por las autoridades mostró avances importantes en relación a la coordinación interna de las áreas de gobierno y respecto a la desconcentración de los servicios municipales, además del despliegue de distintas de instancias de participación local. El Presupuesto Participativo, en este sentido, fue uno de los principales instrumentos puestos en práctica por el Gobierno Municipal para legitimar la gestión y mejorar la relación Estado-sociedad. Su desarrollo evidenció, más allá de algunas restricciones vinculadas con la falta de aprovechamiento del potencial de la experiencia,

un alto grado de ejecución de los proyectos aprobados y el despliegue de nuevas articulaciones entre los actores en el plano territorial. Las políticas urbanas plantearon así tendencias hacia la innovación, con un enfoque más estratégico y territorializado, con diversas formas de intervención intersectorial y el despliegue de redes a nivel local.

En consecuencia, tal cual lo afirmáramos en los supuestos de este trabajo las transformaciones que ha sufrido el rol del Estado en la Argentina durante la última década, producto de los procesos de reforma estructural, globalización y ampliación de la esfera de lo “público”, han planteado nuevas perspectivas respecto a las formas de gobierno y gestión en grandes ciudades expresadas en distintas políticas de articulación multiactoral. Precisamente, estos instrumentos reflejan las necesidades que tienen los gobiernos de estas ciudades por generar mayores niveles de legitimidad, dar cuenta de las diversas demandas sociales y enfrentar los problemas de tipo político-institucional. El grado de desarrollo y orientación de estas políticas aparece así como un aspecto central para evaluar el tipo de interacción sociopolítica desplegada y sus posibilidades en términos de gobernanza.

A partir de estas observaciones, es posible realizar algunas reflexiones generales sobre las políticas analizadas tomando en consideración los diferentes grados de complejidad estructural en el que se inscriben. En primer lugar, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con un rol equivalente al de una provincia y una autonomía limitada por la influencia del nivel nacional, con cerca de tres millones de habitantes y dos millones y medio que la transitan diariamente y una cantidad relevante de actividades y flujos sociales y económicos que la vinculan con los distintos partidos del Conurbano Bonaerense, muestra la singularidad que adquiere respecto a otros centros urbanos del país. Estas particularidades hacen de Buenos Aires una ciudad muy compleja en términos políticos, institucionales y sociales, más aún luego de la crisis de fines del 2001 y la destitución del Jefe de Gobierno en el 2004. La ciudad de Rosario, por su parte, con casi un millón

de habitante, se presenta como el núcleo de un área metropolitana en una de las zonas más ricas del país, donde confluyen una cantidad importante de actividades económicas y sociales, con menores niveles de complejidad que los vistos en el caso anterior. En el plano político-institucional, la sucesión ininterrumpida de gobiernos socialistas desde 1989 y las diversas restricciones que debieron enfrentar las autoridades locales (Ley de Lemas, falta de autonomía plena y diferencias partidarias con los gobiernos provincial y nacional) llevarían a tratar de implementar un proyecto de ciudad más amplio y estratégico.

En este marco, las distintas políticas de articulación multiactoral presentaron una serie de particularidades. La CABA exhibió un modelo de gobierno y gestión escasamente transformador, tanto en términos de su eficiencia interna como de su capacidad democrática, con tensiones al interior del aparato gubernamental producto de las diversas líneas políticas que ocupaban las distintas áreas e inconvenientes recurrentes producto de una gobernabilidad dificultosa (por los actores y procesos involucrados), y un modo de implicación ciudadana restringido claramente subordinado al control de las autoridades. La ciudad de Rosario, por otro lado, se presentó como un modelo de gobierno y gestión pública activo e innovador en la búsqueda de resultados más eficaces y democráticos, con un rol protagónico del ejecutivo municipal en la dirección de los procesos y la coordinación de las políticas, con una institucionalidad y gobernabilidad local relativamente afianzadas y la intención de generar un nuevo tipo de vínculo entre el Estado y la sociedad a partir de una implicación ciudadana más extendida, aunque direccionada por parte de las autoridades municipales (Cuadro 6).

Cuadro 6. Modelos de gobierno y gestión pública, consolidación institucional y participación ciudadana en las ciudades seleccionadas

Ciudades	Modelo de gobierno y gestión pública	Consolidación Institucional	Modalidad de participación ciudadana
CABA	Poco transformador Burocracia residual + exigua apertura democrática y tensiones internas	Limitada / Inestable Gobernabilidad compleja y problemática	Implicación restringida / subordinada
Rosario	Activo e innovador Eficacia+democracia Liderazgo en la dirección y coordinación de las políticas	Significativa / Estable Gobernabilidad más afianzada	Implicación extendida / direccionada

En tal sentido, el rol cumplido por las autoridades gubernamentales en el desarrollo de este tipo de instrumentos de articulación aparece así como un factor determinante, si bien estas cuestiones deben contemplarse en relación a los grados de complejidad estructural de cada ciudad. La voluntad política para generar instancias reales de colaboración y participación de la ciudadanía en las decisiones, junto a un sistema institucional estable que acompañe este tipo de procesos se plantean como cuestiones esenciales a la hora de lograr una mejor interacción sociopolítica en términos de gobernanza. De la misma forma, el grado de madurez y apropiación de estas herramientas por parte de los actores sociales involucrados aparecen también como aspectos relevantes.

Desde este punto de vista, la lógica de incorporación de los actores en las políticas examinadas de los dos casos mostró una evolución centrada inicialmente en los referentes institucionales más afianzados de las ciudades en pos de discutir los grandes lineamientos urbanos siguiendo como modelo a la experiencia de Barcelona (Plan Estratégico y Descentralización). A fines del 2001, con la crisis y el despliegue de nuevas manifestaciones

sociales, se buscó ampliar el espectro hacia perspectivas más democráticas e inclusivas desde lo participativo considerando el modelo de Porto Alegre (Presupuesto Participativo). Los cuestionamientos desarrollados al paradigma neoliberal y al modelo de democracia representativa tradicional, junto a la emergencia de una esfera pública no estatal demandante de nuevas prácticas políticas fueron aspectos que caracterizaron todo ese período. Las respuestas dadas a estos fenómenos exhibieron así importantes diferencias entre Rosario y la CABA en lo referente a la continuidad, profundización y apertura de los instrumentos considerados. Sin embargo, las formas de articulación establecidas mostraron aspectos coincidentes en relación al fuerte grado de centralización de las decisiones en manos de las autoridades, con niveles de cogestión y participación resolutive acotados, que por el contrario aparecían como los rasgos más destacables del PP de Porto Alegre. En este sentido, tanto en la CABA como en Rosario la participación ciudadana tuvo un carácter predominantemente consultivo.

II. Crisis del gobierno tradicional y perspectivas de gobernanza. Retos y desafíos en el nuevo escenario político y social de las grandes ciudades argentinas

Como hemos sugerido a lo largo del trabajo, las grandes transformaciones políticas y sociales desarrolladas en los últimos tiempos plantean la emergencia de enfoques gubernamentales más amplios en lo que refiere a la articulación y participación de múltiples actores. El tránsito de un estilo de gobierno centralizado y jerárquico hacia prácticas deliberativas y de corresponsabilidad en términos de gobernanza, supone claramente un profundo replanteo de los vínculos tradicionales desarrollados entre el Estado y la sociedad como de las formas de construcción de poder político y gestión tradicional de las cuestiones. En este sentido, gobernar hoy plantea el desafío de moverse en la complejidad, de relacionarse y articular en redes (entre actores y niveles gubernamentales) más que mandar desde una

perspectiva jerárquica, generar consensos y repensar el papel del Estado abriendo el juego a la sociedad en un espacio “público” compartido.

El debate acerca de la gobernanza con eje en el ámbito urbano/metropolitano y territorial adquiere de manera reciente importancia en el escenario latinoamericano y argentino en particular. Durante la última década vienen apareciendo en nuestro país de manera incipiente y no sistemática los temas vinculados a nuevas modalidades de actuación gubernamental en las ciudades. El despliegue paulatino de diversos mecanismos de articulación multiactoral junto a un conjunto variado de iniciativas participativas y de control ciudadano, dan cuenta de estas tendencias de cambio. Sin embargo, el desarrollo de nuevas formas de gobierno y gestión pública (más participativas, eficientes y abiertas a la multiplicidad de actores) es todavía limitado.

En efecto, en los últimos años la acción colectiva en grandes ciudades de la Argentina ha mostrado signos de transformación, pero en contadas ocasiones ha logrado institucionalizar una acción pública alternativa. Diversas razones pueden esgrimirse en este sentido. Por un lado, los procesos de activación social que emergieron en el espacio público del 2001/2002 en busca de mayor participación directa de la ciudadanía no lograron conformar opciones superadoras en un marco con dificultades para reconocer nuevas instancias de mediación ante la crisis de los partidos políticos tradicionales. El potencial movilizador de estas fuerzas sociales, en un clima de época que planteaba límites a los postulados de corte neoliberal, iría mermando y tendería a desarrollar otras resignificaciones. Por otro lado, serían escasas también las experiencias gubernamentales con capacidad de liderazgo, legitimidad y visión estratégica para integrar los cambios desarrollados a nivel político y social. A las limitaciones institucionales propias de las ciudades metropolitanas, se agregaba la falta de estilos innovadores de gobierno en términos de apertura democrática y buen funcionamiento interno.

En este escenario, distintos desafíos se presentan como centrales a la hora de promover nuevas formas de gobierno y gestión pública en estas ciudades. En primer lugar, se requiere de una voluntad política de cambio y de apertura democrática de las autoridades, al mismo tiempo que diversos sectores de la ciudadanía se involucren y participen de los asuntos públicos. Precisamente, estas ciudades se caracterizan por tener sociedades muy heterogéneas, con realidades múltiples y complejas que de una u otra forma ninguna fuerza política y espacio gubernamental consiguen interpretar en su totalidad. Esto plantea, por un lado, la necesidad de implementar nuevas instancias deliberativas y espacios de decisión que brinden mejores respuestas a los problemas de índole político y social. Por otro lado, supone discutir los valores internalizados socialmente durante la última década basados en el individualismo y la despolitización de la vida cotidiana.

En segundo lugar, se hace indispensable generar mecanismos de cohesión e integración social que den cuenta de los problemas de exclusión y polarización -fundamentalmente en los casos con más población y complejidad estructural-, al mismo tiempo que el desarrollo de nuevas capacidades institucionales y marcos de intervención que contemplen la diversidad de demandas sociales y procesos insertos en la esfera urbana metropolitana. En efecto, la posibilidad que los gobiernos de estas ciudades tengan para desarrollar procesos de inclusión, diálogo, acompañamiento y colaboración serán aspectos centrales a la hora de implementar acciones más legítimas y efectivas y estimular proyectos colectivos en las diversas comunidades.

En estos términos, el despliegue de prácticas más amplias y articuladas de gobierno con el objeto de activar relaciones, generar nuevas formas de institucionalidad, promover espacios de intermediación y favorecer procesos de construcción política y resolución de nuevos conflictos aparece como una tendencia incipiente. Su desarrollo en grandes

ciudades argentinas dependerá, entonces, de cómo los diferentes actores (estatales y no estatales) puedan conciliar los múltiples intereses y visiones en juego, en un escenario dinámico de cambio político y social donde lo viejo y lo nuevo se entremezcla, coexiste y establece tensiones en los diversos planos.

III. Algunas reflexiones a modo de conclusión

En este apartado final de la investigación cabe preguntarse cuáles han sido los principales aportes del trabajo y qué nuevos interrogantes genera el mismo. Para dar respuesta a estos requerimientos las consideraciones girarán en torno a las cuestiones teóricas y metodológicas que hacen a la gobernanza y al desarrollo de políticas de articulación multiactoral, los aspectos que refieren más específicamente a estas cuestiones en el ámbito de las grandes ciudades y los principales interrogantes que se abren a partir del estudio.

En primer término, el enfoque de la gobernanza brinda elementos para entender el tránsito hacia nuevos esquemas de gobierno y gestión pública en un escenario político y social más dificultoso. Este enfoque supone así el reconocimiento y la integración de la complejidad como un elemento específico del proceso político. Su consideración como estrategia de análisis da cuenta de la importancia que asumen los esquemas basados en una mayor interacción y articulación entre el Estado y la sociedad en lo que refiere a cuestiones de interés público. Esta perspectiva permite, entonces, interpretar distintas configuraciones y tendencias en evolución a través de las cuales una multiplicidad de actores (estatales y no estatales) despliega diversos niveles de intercambio y toma de decisiones.

El proceso de modernización y diferenciación creciente del tejido social de los últimos años genera nuevas necesidades a nivel de

coordinación entre los actores que van más allá de las formas tradicionales del control jerárquico estatal y la lógica del mercado. En este escenario, la emergencia de lo “público no estatal” y la redefinición de la clásica dicotomía público-privado abre posibilidades más amplias en lo que refiere a la conformación de estructuras multiactorales y procesos interactivos. De este modo, los cambios desarrollados por el Estado en sus marcos institucionales, formas de gestión y reglas de juego a la hora de favorecer o restringir la interacción política aparecen como aspectos centrales a tener en cuenta desde una perspectiva de gobernanza

La consideración de estas cuestiones a partir del análisis de distintas políticas de articulación multiactoral en espacios metropolitanos permite entender la profundidad de las transformaciones desarrolladas. Esto es así porque las grandes ciudades son escenario del cambio social actual y expresión de nuevas configuraciones en las relaciones entre el Estado y los poderes locales. Un enfoque de gobernanza nos hace ver que el proceso de gobernar la ciudad si bien tiene su eje en las autoridades elegidas requiere cada vez más de coaliciones con otros actores (sociales y del sector privado, otras instancias gubernamentales e institucionales), donde los resultados dependerán de las capacidades para intervenir en el espacio público y resolver los principales conflictos abiertos. La innovación y la articulación, pensadas como elementos claves de un nuevo tipo de gobierno y gestión urbana, pueden convertirse entonces en herramientas útiles para el desarrollo de las ciudades en la medida que se contemplen como procesos amplios y transformadores. Ciertamente, a partir del examen de la Planificación Estratégica, la Descentralización y el Presupuesto Participativo es posible apreciar como se manifiestan estas orientaciones, en las que se combinan formas de gobernanza más técnicas y especializadas (“elitistas”) con otras en las que la participación de la sociedad civil tiene un mayor protagonismo (“participativas”).

Un estudio como el realizado, sobre la base de un diseño exploratorio y descriptivo con eje en varias unidades de análisis y múltiples casos en un período amplio de tiempo, pretende brindar elementos para entender como se desarrollan estas tendencias con sus avances y dificultades. La elección de una estrategia metodológica de este tipo busca avanzar, entonces, en una mejor comprensión del problema de investigación, a la vez que elaborar renovadas y más adecuadas preguntas en el conocimiento de esta temática. En este sentido, la investigación muestra que el despliegue de nuevas formas de gobierno y gestión urbana tendientes a articular intereses diversos y generar estrategias sustentables es un proceso complejo. Si bien se requiere de la voluntad de los gobernantes y de los actores sociales para concretar estas metas, con eso sólo no basta. Se necesita también de un proceso de maduración de las articulaciones generadas, de claridad respecto al proyecto a priorizar y de la capacidad de las partes para sostener la intensidad de las acciones en pos de enfrentar los nuevos desafíos y conflictos que se presentan en los contextos particulares.

En estos términos, tal como hemos visto en los casos seleccionados, el rol que juega el actor gubernamental para encauzar las diferentes instancias de articulación se plantea como un elemento importante. La mayor disponibilidad de recursos materiales y simbólicos que presentan las autoridades estatales para agregar demandas les otorga una ventaja para impulsar orientaciones de mayor alcance. Un accionar gubernamental más innovador y estratégico puede fomentar, entonces, la movilización de los actores sociales, generar condiciones de confianza y establecer nuevas reglas de juego y distintos niveles de institucionalización. Esto, no obstante, estará sujeto a los niveles de complejidad estructural que presenten cada una de las ciudades.

Nuevos mecanismos más democráticos y efectivos en términos de articulación multiactoral tendrán mayores posibilidades de consolidarse en la medida que puedan ir avanzando de manera gradual, sin grandes

sobresaltos en su desarrollo. Resulta evidente así que la continuidad institucional aparece como un factor significativo en la medida que permita nuevas formas de vinculación Estado-sociedad que vayan incorporando principios tales como la participación, la interdependencia y la horizontalidad. En este sentido, los niveles de estabilidad generados en el cumplimiento de las metas establecidas, el fortalecimiento de los sistemas de gestión y el mejoramiento de los aprendizajes internos de los actores estatales y sociales constituyen aspectos de suma relevancia.

En definitiva, hemos podido ver en el análisis de las políticas de articulación multiactoral examinadas un nuevo escenario de complejidad y cambio, en el que subyacen continuidades y rupturas, nuevas oportunidades y también relaciones de poder y tensiones a nivel político e institucional. Quedará para futuros trabajos seguir profundizando en la indagación de las nuevas implicancias que resultan de la extensión de este tipo de políticas a las distintas ciudades.