



Universidad  
Nacional de  
General  
Sarmiento

INSTITUTO DEL CONURBANO  
PROGRAMA DE ESTUDIOS URBANOS

## Tesis de Maestría en Estudios Urbanos

---

*Las transformaciones socio-urbanas ligadas al devenir del capital empresarial global. Un análisis del nuevo polo industrial logístico en el partido de Tigre (2000-2022).*

TESISTA

María Luna Kelly

DIRECTOR

Juan Sebastián Montes Cató

Ciudad de Buenos Aires, junio de 2023



## FORMULARIO "E" TESIS DE POSGRADO

***Este formulario debe figurar con todos los datos completos a continuación de la portada del trabajo de Tesis. El ejemplar en papel que se entregue a la UByD debe estar firmado por las autoridades UNGS correspondientes.***

### **Niveles de acceso al documento autorizados por el autor**

El autor de la tesis puede elegir entre las siguientes posibilidades para autorizar a la UNGS a difundir el contenido de la tesis:

- a) Liberar el contenido de la tesis para acceso público.**
- b) Liberar el contenido de la tesis solamente a la comunidad universitaria de la UNGS.
- c) Retener el contenido de la tesis por motivos de patentes, publicación y/o derechos de autor por un lapso de cinco años.

a. Título completo del trabajo de Tesis: **Las transformaciones socio-urbanas ligadas al devenir del capital empresarial global. Un análisis del nuevo polo industrial logístico en el partido de Tigre (2000-2020).**

b. Presentado por (Apellido/s y Nombres completos del autor): **Luna Kelly, María**

c. E-mail del autor: **marialunakelly@gmail.com**

d. Estudiante del Posgrado (consignar el nombre completo del Posgrado): **Maestría en Estudios Urbanos**

e. Institución o Instituciones que dictaron el Posgrado (consignar los nombres desarrollados y completos): **Instituto del Conurbano, Universidad Nacional de General Sarmiento**

f. Para recibir el título de (consignar completo):

- a) Grado académico que se obtiene: Magíster**
- b) Nombre del grado académico: Estudios urbanos**

g. Fecha de la defensa: Día 25 mes 06 año 2024

h. Director de la Tesis (Apellidos y Nombres): **Montes Cató, Juan Sebastián**

- i. Tutor de la Tesis (Apellidos y Nombres):
- j. Colaboradores con el trabajo de Tesis:
- k. Descripción física del trabajo de Tesis (cantidad total de páginas, imágenes, planos, videos, archivos digitales, etc.): **185 páginas, 29 imágenes, 6 tablas.**
- l. Alcance geográfico y/o temporal de la Tesis: Partido de Tigre, **Provincia de Buenos Aires, Argentina. 2000-2022.**
- m. Temas tratados en la Tesis (palabras claves): **territorio, Región Metropolitana de Buenos Aires, empresas transnacionales, industria logística, Tigre, impacto territorial**
- n. Resumen en español (hasta 1000 caracteres):  
Esta tesis reflexiona sobre el impacto que los procesos globales de metropolización y reestructuración productiva ejercen en el territorio al modificar la forma, la estructura social y las funciones urbanas de las ciudades contemporáneas en su dimensión local y regional. Se caracterizan los nuevos procesos urbanos que ocurren en la Región Metropolitana de Buenos Aires como ciudad global en el contexto de cambios en la relación entre Estado, sociedad y economía en la etapa neoliberal. Se focaliza el estudio en el caso del partido de Tigre, situado en la zona norte de la RMBA, para analizar su inserción en la dinámica económica de la región, a través de la descripción del proceso de consolidación de su perfil industrial y de servicios a la producción ocurrido en las últimas décadas, en complementariedad con la tradición residencial, turística y portuaria de la zona, con un abordaje metodológico que combina instrumentos cuantitativos y cualitativos.
- o. Resumen en portugués (hasta 1000 caracteres):  
Esta tese reflete sobre o impacto que os processos globais de metropolização e reestruturação produtiva exercem sobre o território, modificando a forma, a estrutura social e as funções urbanas das cidades contemporâneas em sua dimensão local e regional. Caracterizam-se os novos processos urbanos que acontecem na Região Metropolitana de Buenos Aires como uma cidade global no contexto das mudanças na relação entre Estado, sociedade e economia na era neoliberal. O estudo enfoca o caso do distrito de Tigre, localizado na área norte da RMBA, a fim de analisar sua inserção na dinâmica econômica da região, por meio da descrição do processo de consolidação de seu perfil industrial e de serviços para a produção nas últimas décadas, em complementaridade com a tradição residencial, turística e portuária da área, com uma abordagem metodológica que combina instrumentos quantitativos e qualitativos.
- p. Resumen en inglés (hasta 1000 caracteres):  
This thesis reflects on the impact of the global processes of metropolization and productive restructuring on the territory by modifying the form, social structure and urban functions of contemporary cities in their local and regional dimension. It characterizes the new urban processes occurring in

the Metropolitan Region of Buenos Aires as a global city in the context of changes in the relationship between State, society and economy in the neoliberal stage. The study focuses on the case of the district of Tigre, located in the northern area of the RMBA, to analyze its insertion in the economic dynamics of the region, through the description of the process of consolidation of its industrial and production services profile in the last decades, in complementarity with the residential, tourist and port tradition of the area, with a methodological approach that combines quantitative and qualitative instruments.

q. Aprobado por (Apellidos y Nombres del Jurado):

Gabriel Alvarez, José Borello, Sonia Roitter

Firma y aclaración de la firma del Presidente del Jurado:

José Borello

Firma de la autora de la tesis:

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Borello', written in a cursive style.

# Agradecimientos

A mi hijo Rafael, testigo desde su gestación de este proceso de formación.

A la Universidad Nacional de General Sarmiento, el Instituto del Conurbano y el Programa de Estudios Urbanos. Por invitarme a la interdisciplina, por metropolizar mi formación, por la flexibilidad a las propuestas de sus estudiantes. Gracias a los docentes por las claves de lectura que aportaron a mi visión, y a mis compañeros de la cohorte 2017-18 por compartir este camino.

Al CONICET, por financiar esta investigación a través de un estipendio que me permitió dedicar mis horas de trabajo remunerado a construir ciencia pública al servicio de una patria soberana.

Al Centro de Estudios e Investigaciones Laborales, por ser sede de escritura, espacio de debate y cocina de investigación. A Juan, mi director, por su paciente lectura y su ineludible confianza. A todos sus trabajadores.

A mis compañeros de escritura, por el mano a mano, por tejer a la par.

A mis amigos, a mi familia y a mi compañero, por sostener resbalones y caídas en el proceso, por sus cuidados a mí y a mi hijo que hicieron posible esta obra.

A la militancia política, por recordarme mi propósito, por orientar mis ideas, por la imaginación compartida.

A quienes me precedieron en los campos de la sociología y los estudios urbanos, por llenar mi cabeza de imágenes, emociones y preguntas. Por darme las herramientas para desarmar y rearmar la realidad en que vivo.

Esta obra está dedicada a la Argentina, tierra que habito y musa inspiradora de mi obra y pensamiento, con el propósito de contribuir en última instancia a la felicidad del pueblo, al respeto a su tierra y a la justicia social.

# Índice

Agradecimientos .....	5
Índice.....	6
Índice de tablas .....	7
Índice de imágenes.....	7
Resumen.....	9
Introducción .....	11
Acerca del tema de investigación .....	13
Preguntas y objetivos de investigación.....	16
Aspectos metodológicos .....	18
Estructura interna del trabajo.....	20
Capítulo I: Cambio socio-productivo y reconfiguración metropolitana.....	23
La especificidad espacial de la ciudad capitalista: el aporte de los pioneros .....	24
Pasaje del fordismo al posfordismo: Cambio socio-productivo y cambio en la configuración intraurbana.....	27
La heterogeneidad estructural de la ciudad latinoamericana .....	32
Una periodización para comprender la Región Metropolitana de Buenos Aires .....	37
El mercado de trabajo y la estructura social de la Argentina entre 1990 y la posconvertibilidad.....	42
Los territorios de la segregación y fragmentación urbana en la RMBA.....	46
Capítulo II: Viejas y nuevas centralidades en el partido de Tigre, provincia de Buenos Aires....	55
Del Pueblo de las Conchas al Municipio metropolitano de Tigre .....	56
Perfil socio habitacional del partido.....	57
La producción privada del hábitat: Las urbanizaciones cerradas .....	66
El ordenamiento territorial en Tigre .....	73
Perfil económico-productivo del partido .....	80
Capítulo III: El ordenamiento territorial como promotor del cambio económico-productivo en Tigre y el rol de las empresas transnacionales.....	86
La consolidación del perfil productivo del eje fluvial industrial del Paraná en los planes de desarrollo territorial, 2000-2020.....	87
El rol de las empresas multinacionales en la economía argentina en el ciclo neoliberal y la posconvertibilidad.....	102
El pasaje del fordismo al posfordismo en las relaciones laborales.....	110
Impactos territoriales de las empresas vía responsabilidad social empresaria.....	113

Capítulo IV: La industria logística, entre lo global y lo local.....	118
La industria logística en el marco de las teorías de la localización industrial.....	119
El clúster logístico en el partido de Tigre.....	127
Plataforma logística Norlog.....	143
Reflexiones finales.....	155
Volviendo sobre el camino recorrido.....	156
Principales hallazgos y reflexiones.....	159
La confección de la tesis y los desafíos de investigación.....	165
Hacia nuevos interrogantes de investigación y propuestas de acción.....	166
Referencias bibliográficas.....	168
Bibliografía general.....	168
Otras fuentes consultadas.....	174
Anexo 1: Información metodológica.....	181
Guías de entrevista.....	181
Anexo 2: Información complementaria.....	185

## Índice de tablas

Tabla 1: Evolución de la población según año censal, Tigre 1970-2022.....	58
Tabla 2: Tasa de variación porcentual de la población urbana y rural según año censal por partido y corona, Tigre 1970-2010.....	58
Tabla 3: Población, extensión y densidad poblacional por localidad, Partido de Tigre 1991.....	62
Tabla 4: Producto Bruto Geográfico. Valor Agregado según total provincial y partido de Tigre por sector. Provincia de Buenos Aires. Años 1993 y 2003. Participación de cada rama en cada jurisdicción (en porcentaje).....	81
Tabla 5: Cantidad de empresas según origen del capital, Argentina 2022.....	107
Tabla 6: Predios de actividad logística en el Partido de Tigre. 2023.....	131

## Índice de imágenes

Imagen 1: Mapa político del Municipio de Tigre.....	59
Imagen 2: Mapa político actual del Municipio de Tigre.....	60
Imagen 3: Mapa político de Tigre según catastro del INDEC.....	61
Imagen 4: Densidad poblacional por radio censal. Partido de Tigre, 2010.....	62
Imagen 5: Tasa de desocupación por radio censal. Partido de Tigre, 2010.....	63
Imagen 6: Porcentaje de población con necesidades básicas insatisfechas (NBI) por radio censal. Partido de Tigre, 2010.....	64

Imagen 7: Porcentaje de hogares en viviendas de calidad constructiva insuficiente por radio censal. Partido de Tigre, 2010.....	65
Imagen 8: Porcentaje de hogares en situación de hacinamiento crítico por radio censal. Partido de Tigre, 2010.....	65
Imagen 9: Bahía Grande, Nordelta Río. Tigre.....	67
Imagen 10: Área (km2) ocupada por asentamientos informales y urbanizaciones cerradas. Partido de Tigre, 2018.....	69
Imagen 11: Límite entre el club de campo Talar del lago 2 y barrio Las Tunas. Arroyo Las Tunas. Gral. Pacheco, partido de Tigre.....	71
Imagen 12: Viviendas próximas al arroyo con altos índices de contaminación. Gral. Pacheco, partido de Tigre.....	72
Imagen 13: 1991.....	74
Imagen 14: 2001.....	74
Imagen 15: 2010.....	74
Imagen 16 (mapa): Tipos de uso del suelo por radio censal. Partido de Tigre 2010. ....	77
Imagen 17: Mapa municipal de Desarrollo Urbano .....	78
Imagen 18 (mapa): Empresas socias de CEDOL localizadas en la RMBA, 2023. ....	135
Imagen 19 (foto): Terreno anexo a planta logística premium, partido de Tigre, 2023.....	136
Imagen 20 (foto): Terreno anexo a planta logística premium, partido de Tigre, 2019.....	137
Imagen 21: Vista satelital del Parque Industrial de Tigre. Partido de Tigre, 2022 .....	139
Imagen 22: Masterplan de Norlog, 2023. ....	146
Imagen 23 (vista satelital): Zona de Norlog, septiembre de 2004. ....	146
Imagen 24 (vista satelital): Zona de Norlog, junio de 2013. ....	147
Imagen 25 (vista satelital): Zona de Norlog, junio de 2016. ....	148
Imagen 26 (vista satelital): Zona de Norlog, febrero de 2022. ....	148
Imagen 27 (foto): Camión de Andreani que transporta vacunas para el COVID-19.....	150
Imagen 28 (foto): Intendencia de Norlog.....	150
Imagen 29 (foto): Vista aérea de Norlog.....	151

# Resumen

Esta tesis reflexiona sobre el impacto que los procesos globales de metropolización y reestructuración productiva ejercen en el territorio al modificar la forma, la estructura social y las funciones urbanas de las ciudades contemporáneas en su dimensión local y regional. Se caracterizan los nuevos procesos urbanos que ocurren en la Región Metropolitana de Buenos Aires como ciudad global en el contexto de cambios en la relación entre Estado, sociedad y economía en la etapa neoliberal. Se focaliza el estudio en el caso del partido de Tigre, situado en la zona norte de la RMBA, para analizar su inserción en la dinámica económica de la región, a través de la descripción del proceso de consolidación de su perfil industrial y de servicios a la producción ocurrido en las últimas décadas, en complementariedad con la tradición residencial, turística y portuaria de la zona, con un abordaje metodológico que combina instrumentos cuantitativos y cualitativos.

**Palabras clave:** territorio, Región Metropolitana de Buenos Aires, empresas transnacionales, industria logística, Tigre, impacto territorial.

## Resumo

Esta tese reflete sobre o impacto que os processos globais de metropolização e reestruturação produtiva exercem sobre o território, modificando a forma, a estrutura social e as funções urbanas das cidades contemporâneas em sua dimensão local e regional. Caracterizam-se os novos processos urbanos que acontecem na Região Metropolitana de Buenos Aires como uma cidade global no contexto das mudanças na relação entre Estado, sociedade e economia na era neoliberal. O estudo enfoca o caso do distrito de Tigre, localizado na área norte da RMBA, a fim de analisar sua inserção na dinâmica econômica da região, por meio da descrição do processo de consolidação de seu perfil industrial e de serviços para a produção nas últimas décadas, em complementaridade com a tradição residencial, turística e portuária da área, com uma abordagem metodológica que combina instrumentos quantitativos e qualitativos.

**Palavras-chave:** território, Região Metropolitana de Buenos Aires, empresas transnacionais, indústria de logística, Tigre, impacto territorial.

## Abstract

This thesis reflects on the impact of the global processes of metropolization and productive restructuring on the territory by modifying the form, social structure and urban functions of contemporary cities in their local and regional dimension. It characterizes the new urban processes occurring in the Metropolitan Region of Buenos Aires as a global city in the context of changes in the relationship between State, society and economy in the neoliberal stage. The study focuses on the case of the district of Tigre, located in the northern area of the RMBA, to analyze its insertion in the economic dynamics of the region, through the description of the process of consolidation of its industrial and production services profile in the last decades, in complementarity with

the residential, tourist and port tradition of the area, with a methodological approach that combines quantitative and qualitative instruments.

**Key words:** territory, Buenos Aires Metropolitan Region, transnational companies, logistics industry, Tigre, territorial impact.

# Introducción

*Antiguamente las grandes naciones mandaban sus ejércitos a conquistar territorios y el nombre de eso era colonización. Hoy las grandes naciones mandan sus multinacionales a conquistar mercados y el nombre de eso es globalización.*

Milton Santos

La historia urbana de la Argentina se encuentra signada por el carácter dependiente de la matriz productiva durante su historia como país. Los procesos de genocidio y repoblamiento del territorio, la instalación de un modelo exportador, la industrialización urbana, la tecnificación del agro, la concentración de servicios, fueron configurando un mapa cada vez más urbanizado, hasta llegar a la actualidad en la que la Argentina es uno de los países más urbanizados del mundo y de la región latinoamericana. Dentro del mapa nacional de ciudades, encontramos diferencias entre aquellas que se encuentran más o menos conectadas con los flujos económicos globales. Particularmente las grandes metrópolis, y en especial Buenos Aires, contienen en su interior actores económicos de diversas escalas: desde la economía popular hasta grandes empresas multinacionales y conglomerados económicos concentrados. A nivel internacional, las empresas transnacionales constituyen un eslabón de comunicación directo entre la escala local y la mundial, y su estudio aporta elementos clave para comprender las tendencias urbanas de un espacio geográfico determinado.

Esta tesis se ubica en la intersección entre los campos de los estudios urbanos y la sociología del trabajo; y su objetivo es el de contribuir a la caracterización del impacto de los procesos de transnacionalización y reestructuración empresarial en el territorio argentino, su economía y estructura social. Específicamente, se indaga en la modalidad de inserción de las empresas transnacionales en la Región Metropolitana de Buenos Aires, su incidencia en el mercado de trabajo y la forma urbana, así como su relación con la política pública.

La investigación reflexiona sobre el impacto que los procesos globales de metropolización y reestructuración productiva producen en el territorio al modificar la forma, la estructura y las funciones urbanas de las ciudades contemporáneas en su dimensión local y regional. Se caracterizan los fenómenos que distinguen a los "nuevos" procesos urbanos y el significado de la ciudad global en el contexto de cambios en la relación entre Estado, sociedad y economía. Para ello se focaliza el estudio en el caso del partido de Tigre, para analizar su inserción en la dinámica económica de la Región Metropolitana de Buenos Aires, así como en la escala nacional, mediante la consolidación de su perfil industrial y de servicios ocurrido en las últimas décadas que marcan el cambio del siglo veinte al veintiuno, en complementariedad con la tradición residencial, turística y portuaria de la zona.

Dentro del ámbito productivo de una región, las empresas multinacionales (EMN) tienen características particulares en lo que respecta a la organización de la producción, el proceso de trabajo y las relaciones laborales. Así como impactan en el mercado de trabajo local, también lo hacen en otras dimensiones de los espacios geográficos en que se instalan. Estos espacios son performados también por el accionar estatal a través de planes de desarrollo urbano y ordenanzas, así como otras acciones gubernamentales, en función de atraer dichos capitales productivos y generar crecimiento económico en el municipio, provincia o país, según sea el caso.

Finalmente, se analiza el desarrollo de un polo industrial logístico en el partido de Tigre, como estudio de caso, para contribuir al conocimiento desarrollado sobre procesos de metropolización y reindustrialización ligados a las cadenas globales de valor. Se analiza la producción del espacio de dicho polo, los planes de desarrollo territorial que prefiguraron su instalación, y los efectos generados en la forma urbana del área circundante. Esta investigación es realizada como fruto de la cursada de la Maestría en Estudios Urbanos del Programa de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional de General Sarmiento en el marco de una beca doctoral del CONICET como participante del Proyecto “Empresas, trabajadores y sindicatos en contextos de globalización del capital” llevado adelante por la Unidad Ejecutora CEIL -Centro de Estudios e Investigaciones Laborales-.

## Acerca del tema de investigación

A nivel histórico, el periodo que se abre desde mediados de la década del 70 a esta parte ha sido abordado por las ciencias económicas, sociológicas, geográficas, con el consenso de que se trata de una etapa diferente a la previa: Una nueva etapa del capitalismo como sistema de producción global, con la emergencia del neoliberalismo como sistema político dominante, con una liberalización de los mercados a nivel económico, flexibilización del trabajo a nivel productivo y desregulación a nivel estatal. A escala global, a los procesos de desindustrialización en las regiones centrales tradicionales se contraponen procesos de acelerada industrialización en las regiones periféricas que configuran el Sur Global y que presentan particularidades tanto respecto de los procesos de industrialización clásicos como de los procesos de sustitución de importaciones latinoamericanos.

En términos de antecedentes, el rol de las grandes empresas transnacionales en las economías nacionales en América Latina, se ha evaluado a partir de su impacto en términos de inversión extranjera directa (IED) y en función de las estructuras productivas de los países destinatarios de las inversiones (Aronskind, 2013). Una interpretación diferente del rol de las empresas transnacionales en la acumulación de capital deriva de las investigaciones críticas que revisan la configuración de una nueva división internacional del trabajo vía la estructuración de cadenas globales de valor como expresión del desarrollo del mercado mundial (Astarita, 2006; Ianni, 2011). A su vez un campo explorado por la economía del trabajo es aquel de los encadenamientos productivos que, en el nivel regional, permiten aprehender la configuración socio productiva territorial y su incidencia en los mercados de trabajo (Antunes, 2003; de la Garza Toledo, 2000).

El movimiento global y globalizador del capital en las últimas décadas se combina con una fragmentación social creciente. Los estudios sobre los mercados de trabajo ofrecen una visión básica sobre la estructura social que puede complementarse con el estudio sobre el impacto que las decisiones del poder económico concentrado presentes en una región tienen en determinados espacios geográficos y espaciales. A su vez, esos espacios no son sólo un receptáculo del escenario internacional sino que cuentan con una historia, recursos, culturas, que entran en relación dialéctica con los sucesos externos. Específicamente, encontramos una línea de estudios urbanos que investigan los procesos que atraviesan las metrópolis en las últimas décadas (Pradilla Cobos, 2014). El proceso de metropolización industrial que se dio en la Región Metropolitana de Buenos Aires consolidado en los años noventa configura un mapa productivo de la

región donde la zona norte tiene un lugar destacado por su inserción con la trama productiva internacional, que ha sido estudiado por diversos autores en la línea de los estudios urbanos, entre ellos Ciccolella y Vecslir (2012). Existen también estudios en esa línea sobre zonas metropolitanas periféricas de España y las transformaciones en su trama socio-productiva en las últimas décadas (López Calle y otros, 2019).

El objeto de estudio a analizar en este trabajo son los cambios en las formas urbanas en el marco de los procesos de metropolización y la reestructuración empresarial propios de la época actual, desde la década del 70 en adelante, profundizadas en los años 90. Más precisamente, la articulación entre transformaciones territoriales y productivas en los territorios metropolitanos.

### **Dinámica urbana y del capital empresarial multinacional. De la instalación del modelo económico neoliberal a la instalación del polo logístico en General Pacheco.**

El cambio socio-productivo del capitalismo como sistema de producción y orden social ocurrido en la década del 70 tuvo un impacto geográficamente desigual, a nivel internacional y al interior de los países. En términos de la producción, la forma industrial de la urbanización puede verse como respuesta capitalista específica a la necesidad de minimizar el costo y el tiempo de movimiento bajo condiciones de conexión interindustrias de la división social del trabajo y de la necesidad de acceso tanto a la mano de obra como a los mercados de los consumidores finales. Los grupos capitalistas, en virtud de sus decisiones locacionales específicas, modelan la geografía de la producción (Harvey, 2007).

En nuestra región, a partir del periodo colonial los sucesivos modelos de desarrollo fueron elaborados y ejecutados en relación dependiente a los movimientos de la economía internacional. El rol de proveedores de materiales primas agroindustriales se articuló con una industrialización de carácter dependiente con eje en el consumo del mercado local y en articulación con las grandes cadenas de valor. La inserción internacional de las producciones de gran valor agregado torna a la ubicación como un factor fundamental en las decisiones empresariales. En el caso argentino, el eje ubicado a lo largo del Río de la Plata y el Río Paraná ofrece ventajas que explican el crecimiento de plantas productivas entre Buenos Aires y Rosario (e incluso hasta la ciudad de Córdoba) en las últimas décadas. Las empresas multinacionales, en conjunto con una serie de políticas estatales, han definido el distrito industrial del corredor de la zona norte como un ámbito privilegiado para la producción de mercancías, absorción de mano de obra y formación de la fuerza de trabajo (Arecco & Montes Cató, 2018).

El Programa de Estudios sobre Conflictividad y Movimiento Obrero del CEIL viene trabajando en este campo de problematización que estamos caracterizando a través del proyecto marco de investigación en que se enmarca esta tesis y que pretende producir conocimiento científico en torno de las recientes tendencias de globalización del capital y sus expresiones locales y regionales. En esta línea, interesa estudiar los procesos de reestructuración empresarial en relación con la reorganización de los espacios territoriales locales. Los procesos de reestructuración empresarial -noción que comprende procesos de transnacionalización y concentración- reconfiguran los espacios productivos tanto como los mercados de trabajo. La investigación en clave de encadenamientos productivos, noción que se asocia fuertemente a la de reestructuración empresarial y espacios de emplazamiento fabriles, permite reconstruir

el rol de las grandes empresas en la estructuración de redes de proveedores y su papel en la configuración del territorio como dimensión de la organización tanto del capital como del trabajo. En ese sentido, cuando pensamos en la dimensión territorial de un sujeto colectivo nos estamos refiriendo a las estrategias de apropiación por parte de un grupo social para asegurar su reproducción y la satisfacción de sus necesidades vitales, que pueden ser materiales o simbólicas. En términos más concretos, la apropiación del espacio se realiza a través de manipular líneas, puntos y redes sobre una determinada superficie. Se trata de operaciones de delimitación de fronteras, de control y jerarquización de puntos nodales (ciudades, poblaciones, islas...), y del trazado de rutas, de vías de comunicación y de toda clase de redes (Giménez, 2001).

Las grandes empresas transnacionales con sus respectivos encadenamientos productivos asumen un papel fundamental en las actuales configuraciones técnico-productivas y político-culturales. Dichos encadenamientos permiten observar los vínculos que se establecen entre proveedores, empresas, clientes, las políticas públicas y la sociedad civil. En estos escenarios productivos, la reestructuración empresarial se expresa a partir de innovaciones tecnológicas, cambios en las formas de organización de la producción y de la gestión del trabajo, y a partir de la configuración de cadenas productivas en localizaciones múltiples, merced al incremento en el ritmo y la intensidad de la circulación de mercancías, que vehiculizan la dispersión geográfica de procesos productivos conexos, sustentando la conformación de una nueva división del trabajo a escala global, la concentración económica y extranjerización (Schorr y otros, 2012). Se multiplican los regímenes laborales en el contexto de un mismo territorio, abonando a la reconfiguración - y profundización - de las segmentaciones al interior de la clase trabajadora, diversificando no sólo las formas de subordinación al capital, sino también dinamizando procesos de migración de trabajadores, que abonan en nuevas segregaciones étnicas, de género, residenciales, etc.

### **La metropolización industrial en la Región Metropolitana de Buenos Aires. El caso del partido de Tigre y el polo logístico.**

El corredor de la zona norte (Buenos Aires-Rosario) es un espacio que concentra capitales industriales, agroindustriales, inmobiliarios, financieros y de servicios, en una tradición histórica que proviene de la era colonial en cuanto a las inversiones y decisiones del poder económico. En consonancia, desde la política pública también se han generado diferentes instrumentos que favorecieron la prosperidad económica de esta región. Su rol en la organización territorial argentina se refuerza en la década de los sesenta con la voluntad tecnocrática de hacer de este tramo un eje de desarrollo. Durante las décadas de los sesenta y setenta, el Estado Nacional construye grandes infraestructuras: la Central nuclear Atucha, el puente Zárate-Brazo Largo, mejoramientos en la ruta nacional 9 y la planta siderúrgica Somisa. Luego, en el marco de las políticas neoliberales de la década de los noventa, la privatización de los puertos, así como el dragado y el mejoramiento de las condiciones de navegación del Paraná, sumado a la conversión de la ruta 9 en Autopista del Sol, dotan al corredor de un dinamismo notable, como eje industrial y litoral portuario. Se trata de un corredor industrial que conecta las dos metrópolis entre sí y a los flujos globalizados, en el que conviven las industrias pesadas que siguen marcando el espacio urbano y regional bajo según un funcionamiento fordista y portuario, y las terminales privadas con funcionamiento posfordista (Massin, 2016).

Dentro del corredor, la aglomeración principal es la Región Metropolitana de Buenos Aires, que tiene una historia ligada a la expansión de la Ciudad de Buenos Aires en un proceso de metropolización que entra en fuerte dinamismo desde fines del siglo XIX. Hacia el norte se ha extendido sobre regiones anteriormente rurales o periurbanas como Pilar, Escobar y Exaltación de la Cruz, y en su crecimiento también ha incorporado como subcentralidades a otras ciudades, como es el caso de Zárate y Campana. Localizada en un lugar estratégico tanto para el comercio exterior ultramarino como para el tránsito multimodal hacia los países del cono sur, la región norte de la RMBA ha tenido, desde los años setenta en adelante, un fuerte crecimiento del sector industrial.

Encontramos tres grandes procesos que influyen en el mercado de trabajo de la región en las últimas décadas: 1) El avance de los patrones de producción posfordistas sobre los fordistas, en el contexto de las políticas de liberalización económica. 2) Las políticas pro-industria ligadas a los convenios comerciales del Mercosur. 3) El crecimiento de la mancha urbana irradiada desde la Ciudad de Buenos Aires que integra nuevas zonas a las dinámicas ocupacionales propias de la metrópolis.

Dentro de la región metropolitana, la presente investigación se centra en el partido de Tigre. Este partido de la segunda corona forma parte del aglomerado Gran Buenos Aires, y en él podemos estudiar tanto el crecimiento del perfil industrial en las últimas décadas como los procesos urbanos ligados a la etapa global actual (crecimiento de las urbanizaciones cerradas, aumento de la segregación residencial, crecimiento del turismo internacional, fragmentación socio-territorial) (Ciccolella, 1999; Vio, 2001; Di Virgilio & Vio, 2009; Maceira, 2012). En este partido encontramos empresas instaladas hace algunas décadas, relocalizadas durante la reconversión territorial industrial de mediados de siglo XX en el Gran Buenos Aires, y una novedad productiva a indagar: El emplazamiento de un polo logístico en la zona oeste del partido (General Pacheco, Benavídez). Dentro de él, nos enfocaremos en la primera plataforma logística *premium*, Norlog, como parte de una estrategia empresarial que combina la inversión productiva e inmobiliaria.

Bajo el discurso de crear fuentes de trabajo, los gobiernos municipales generan incentivos para la instalación de empresas en la zona, pero cabe preguntarse cuál es el impacto real que se genera en términos de mercado de trabajo. También si existe complementariedad o contradicción entre los procesos de globalización y la dualización socio territorial, como profundización de la polarización social. En este sentido, compartimos el interrogante planteado por Ciccolella (1999) en el inicio de este proceso acerca de la coexistencia creciente entre riqueza y pobreza, entre atraso y modernidad, como procesos contradictorios o bien característicos del nuevo espacio metropolitano posfordista-posmoderno y postindustrial tanto de las ciudades globales de Sassen como de las megaciudades periféricas.

## Preguntas y objetivos de investigación

En el marco del proyecto general de investigación PUE-CONICET “Empresas, trabajadores y sindicatos en contextos de globalización del capital” es propósito de esta tesis contribuir a la producción de conocimiento científico sobre la relación entre los procesos de reestructuración empresarial en empresas transnacionales, y de sus respectivos encadenamientos productivos, con la estructura y funcionamiento de los mercados de trabajo asociados. Entre los interrogantes generales que orientan la investigación en este sentido se encuentran los siguientes: ¿Cuáles son los efectos de la

reestructuración empresarial en la demanda y condiciones de inserción de los trabajadores? ¿Cuáles han sido las transformaciones en términos de mercado de trabajo?

En el marco de los procesos de globalización y concentración económica, las grandes empresas transnacionales vienen asumiendo un rol protagónico y generan cambios en la organización de la producción, en las relaciones de trabajo, en las modalidades de gestión laboral y en las condiciones de trabajo. A su vez, estas transformaciones han afectado el funcionamiento de los mercados de trabajo, los vínculos históricos de las empresas con los sindicatos y las prácticas de los trabajadores propiamente dichas. Este proyecto de investigación se enmarca en el campo de problematización que pretende producir conocimiento científico en torno de las recientes tendencias de globalización del capital y sus expresiones locales y regionales, a partir de estudios en profundidad en diferentes “espacios de producción y trabajo” (EPT) -extractivo, agroindustrial, industrial- con características dinámicas y que son expresión de las formas contemporáneas de transnacionalización del capital. En esta línea, interesa estudiar el impacto de los procesos de transnacionalización y reestructuración empresarial en mercados de trabajo locales y regionales de distintas actividades productivas, a la vez que conocer la inserción geográfica, en su dimensión normativa, ambiental, social, etc.

A los interrogantes propios de la sociología del trabajo, se suman interrogantes en clave de la geografía económica y la geografía regional para comprender las dimensiones urbanas de estos espacios ampliados de reproducción del capital: ¿Qué características toman los procesos urbanos en el marco del pasaje del fordismo al posfordismo como modo de producción capitalista? ¿Cuál es la relación entre segmentación del mercado de trabajo y segmentación socio-económica y urbana de la población? ¿Qué objetos urbanos y procesos son propios de una metrópolis situada en las periferias? En ese sentido: ¿Cómo son las “nuevas” empresas presentes en la zona? ¿Cómo se enlazan con los otros procesos productivos ya instalados?

En términos generales, se trata de una tesis descriptiva con metas orientadas a interpretar los procesos de reconfiguración productiva y espacial en el partido de Tigre, en el marco de los procesos metropolitanos bonaerenses. El objetivo general que guía esta investigación es el de analizar los cambios operados en el espacio urbano y el mercado de trabajo ligados a los procesos de metropolización y reestructuración empresarial del partido de Tigre entre 2000 y 2020, con foco en los procesos de reconfiguración productiva y espacial, en línea con la instalación de grandes empresas de logística ligadas a la caracterización de este territorio como espacio estratégico en los flujos de mercancía.

De ese objetivo general se desprenden los siguientes objetivos específicos: 1) Caracterizar las principales transformaciones económico-productivas en la Región Metropolitana de Buenos Aires, en el contexto global, entre 1970 y 2020. 2) Describir los principales cambios en la estructura social urbana (oferta del mercado de trabajo) de la población de la RMBA entre 2001 y 2020, teniendo en cuenta la dualidad y segmentación del mercado laboral. 3) Dar cuenta de la composición social, económica y productiva del partido de Tigre, así como su rol en la RMBA y en el corredor productivo norte entre las regiones metropolitanas de Buenos Aires y Rosario. 4) Caracterizar el rol de la política pública en las transformaciones de la Región Metropolitana de Buenos Aires en tanto metrópolis, y del partido de Tigre en particular: principales normativas

urbanas relacionadas con el emplazamiento y funcionamiento de empresas transnacionales, permisos, exenciones impositivas, incentivos, cambios en la legislación, articulación público-privada. Y, por último, 5) describir el proceso de reconversión territorial y desarrollo del sector logístico en el partido de Tigre.

## Aspectos metodológicos

### **Estrategia de investigación y tipo de abordaje**

Para esta investigación se utilizó un abordaje que combina parte de los enfoques cuantitativos y cualitativos en función de los objetivos propuestos.

Una primera etapa se desarrolló en base al procesamiento y análisis de fuentes secundarias para describir el contexto general y analizar la evolución reciente del territorio de estudio (partido de Tigre en el marco de la Región Metropolitana de Buenos Aires) en sus dimensiones poblacionales, laborales, económicas y sociales.

Para el estudio de caso, el diseño de investigación fue de carácter cualitativo, de modo de captar nuevos núcleos problemáticos, relevantes en el contexto del caso propuesto. En este sentido, la perspectiva cualitativa permitió cierta flexibilidad que facilitó la resignificación del problema de investigación, en sus aspectos conceptuales, y la formulación de hipótesis de trabajo más específicas (Lincoln & Denzin, 1994). Asimismo, la perspectiva cualitativa está orientada a profundizar cómo y por qué se desarrollan determinados acontecimientos a partir del rastreo de procesos y no sólo la observación y descripción de momentos estáticos (George & Bennett, 2005). A través de la investigación cualitativa se buscó conocer de una manera dinámica y compleja el contexto y los procesos que atraviesan a los casos estudiados, y además captar la perspectiva de los participantes, incluyendo los significados, experiencias, conocimientos y posiciones que tienen los mismos. En especial para este tema de estudio, es pertinente citar a Prevot-Schapira y su definición del concepto de *capital espacial*, así como el tipo de evidencias empíricas que se deben construir para su análisis:

El capital espacial se entiende como el conjunto interiorizado de formas de relación (intelectuales y prácticas) de un individuo con el espacio considerado como bien social. Si retenemos esta definición, se puede entonces pensar en analizar el espacio en función de las representaciones y de los usos que los individuos hacen de él. Este capital se construye con la experiencia. Asimismo, la recolección de datos empíricos que permiten la descripción de esos espacios, así como la recopilación de las palabras de los habitantes enunciadas tanto en la acción como ex-post, son esenciales en nuestro método de aproximación al problema (Prévôt-Schapira M.-F. , 2001, pág. 49).

En el marco de este abordaje combinado se optó por una alternativa de triangulación intramétodo, vinculando los datos primarios producidos a partir de las entrevistas en profundidad con la información proveniente del análisis de contenido de documentos secundarios y de la sistematización de las observaciones directas realizadas en campo, con el propósito de reforzar el estudio de las dimensiones del problema a investigar.

## **Fuentes y técnicas de recolección de la información**

Con el objetivo de caracterizar el terreno de estudio desde su historia urbana, su composición poblacional, la formación de su mercado de trabajo, su panorama económico-productivo, se realizó en primer lugar un relevamiento sistemático y posterior análisis de documentos: Censo Nacional de Población y Viviendas de 1970, 1980, 1990, 2001, 2010 y datos preliminares del Censo 2020, incluyendo información disponible y procesamientos especiales; Informes gubernamentales (nacionales y provinciales) y de organismos de investigación, tales como estadísticas de actividad económica, provenientes de cámaras empresarias (CEDOL) y organizaciones de representación, así como del Ministerio de Trabajo y la Dirección de estadística de la Provincia de Buenos Aires, incluyendo datos sobre producción, exportaciones, ocupación, composición empresarial del sector, informes de observatorios, como el Observatorio Nacional de Datos de Transporte y el Observatorio del Conurbano Bonaerense, y centros de investigación como CIPPEC, informes de organismos internacionales como la CEPAL, de otros organismos como el Consejo Provincial de Educación y Trabajo (COPRET) y el Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos, estadísticas locales e informes municipales; materiales producidos por las empresas tales como documentos y comunicaciones internas internos, publicaciones corporativas del área de responsabilidad social empresarial y notas periodísticas referidas al desarrollo de la empresa; material periodístico vinculado a la temática publicado en periódicos de alcance nacional y municipal; y producción bibliográfica académica disponible en libros y revistas especializadas, así como en tesis de maestría y doctorado publicadas a la fecha.

En segundo lugar, se tomaron como fuente las notas de campo provenientes de visitas realizadas a las diversas zonas del Partido de Tigre y en los emplazamientos industriales, con énfasis en la zona del polo logístico, así como las vistas aéreas y satelitales proporcionadas por la plataforma Google Earth.

Un último grupo de fuentes constó de una serie de entrevistas, realizadas con el objetivo de analizar y comprender los vínculos entre empresas, trabajadores y territorios. Para ello se recurrió a informantes de las empresas, así como funcionarios y habitantes de la zona para recolectar información de tipo descriptiva relacionada con la situación actual y tendencias recientes en las empresas, para ahondar en las representaciones que asumen estos actores sobre la instalación del polo y su rol en el tejido urbano y económico del partido, y para conocer el impacto urbano del emplazamiento de nuevas industrias.

## **Tratamiento analítico asignado a los datos**

Para el análisis de la información obtenida se recurrió al procedimiento de inducción analítica. A partir de este procedimiento se realiza simultáneamente recolección y análisis a fin de formular categorías que contengan una conceptualización de los fenómenos bajo estudio. Para facilitar la interpretación del contenido de los documentos secundarios se realizó un análisis de contenido a través de la elaboración de fichas organizadas a través de una serie de dimensiones que permitieran su comparación. A partir de la búsqueda bibliográfica en fuentes secundarias se generaron tablas y cuadros en función del recorte espacio-temporal seleccionado para la tesis. Además, se realizaron mapas que ilustran en forma gráfica los datos geo-referenciados

disponibles, para una lectura más intuitiva. Se usaron a tal fin herramientas específicas como la plataforma UrbaSIG que trabaja con datos oficiales de vivienda, producción, población y suelo de la Provincia de Buenos Aires, la plataforma Poblaciones (CONICET) y la plataforma QGis, además de la ya mencionada Google Earth.

Con respecto a las observaciones, en primera instancia, se llevó a cabo una descripción pormenorizada de lo observado y sucedido en el campo a partir de notas parciales realizadas en el momento de la observación. A partir de este registro, se realizaron fichas con información sistematizada en función de las dimensiones planteadas. En relación a las entrevistas se construyeron cuadros comparativos que permiten identificar cada uno de los tópicos delineados por nuestro marco teórico. Nos interesó destacar recurrencias y rupturas en cuanto a la interpretación que poseen los sujetos sobre la problemática abordada. En función del enfoque analítico, se privilegió la construcción de la voz de las empresas, a través de sus trabajadores, para conocer su percepción sobre el espacio que habitan e intervienen. En ese sentido, un desafío metodológico consistió en el acceso a estos actores que ocupan roles ejecutivos de altos mandos en las empresas estudiadas, así como la obtención de información que excediera el discurso “publicitario” de los capitales que representan.

## Estructura interna del trabajo

En función de los objetivos específicos y las dimensiones que se desprenden, esta tesis consta de cuatro capítulos, precedidos de una Introducción donde se presenta el tema, los antecedentes, el enfoque metodológico y las partes del trabajo, y sucedidos por las Reflexiones finales que decantan del proceso de investigación. En último lugar, se encuentra un anexo con información metodológica complementaria.

El primer capítulo se propone caracterizar las principales transformaciones económico-productivas de la Región Metropolitana de Buenos Aires en el contexto global entre 1970 y 2020. El capítulo consta de un recorrido por los primeros análisis espaciales de lo social, una caracterización del pasaje de la ciudad fordista a la metrópolis posfordista, las discusiones en torno a los tipos de ciudad emergentes desde el cambio socio-productivo y cultural de los años '70 (los contrastes teóricos entre la ciudad dual y el análisis en clave de la heterogeneidad social y urbana, los cambios en los mercados de trabajo y su diferenciación entre un segmento primario y un segmento secundario, la segmentación residencial y los aspectos culturales en la producción de la ciudad. Para abordar el caso de Buenos Aires, se realiza en principio un abordaje desde la especificidad de las ciudades latinoamericanas en aquellos procesos que comparten como zona económicamente periférica, y luego una periodización general de la historia urbana de la Argentina y la RMBA: relación entre los sucesivos modelos económico-productivos, modelos urbanos y variaciones en la estructura urbana del país. Luego se caracteriza la estructura social urbana de la Argentina entre 1990 y la pos convertibilidad en clave de la estratificación social, el mercado de trabajo, la movilidad, los cambios en los grupos fundamentales, y se realiza una comparación entre Argentina en su conjunto y la región de la RMBA. A continuación, se da cuenta de la segregación social y la fragmentación urbana, vista a través de la diferenciación socio-espacial urbana entre grupos con similares características económicas y de conocimiento. La segmentación también se expresa en procesos de exclusión social y fragmentación territorial, que pueden verse por la relación entre precio del suelo y el nivel socioeconómico de la población.

El capítulo dos se propone analizar los cambios urbanos en el Partido de Tigre en las últimas décadas y el surgimiento de nuevas centralidades. Se realiza un análisis histórico de Tigre y sus localidades según su perfil socio habitacional: población, tasa de empleo, densidad poblacional, desocupación, condiciones de hábitat, pobreza, crecimiento urbano y nivel educativo. Se describe el caso de las urbanizaciones cerradas y se cita la principal normativa urbana así como otras reglamentaciones del ordenamiento territorial. En último lugar, se realiza una caracterización productiva del partido de Tigre, en términos de desarrollo económico, datos sobre el Producto Bruto Geográfico según año y rama de producción, perfil laboral, políticas y normativas de incentivo industrial, con el fin de visualizar las viejas y nuevas centralidades al interior del partido.

Tomando en cuenta los objetivos específicos, aquel que refiere a la caracterización del rol de la política pública en las transformaciones de la Región Metropolitana de Buenos Aires en tanto metrópolis y del partido de Tigre en particular, a través de las principales normativas urbanas relacionadas con el emplazamiento y funcionamiento de empresas transnacionales, permisos, exenciones impositivas, incentivos, cambios en la legislación y articulación público-privada, es un eje de análisis que se encuentra presente en forma transversal a varias de las dimensiones ya mencionadas, a nivel global, estatal, provincial y municipal.

En el capítulo tres se busca profundizar en dos temas trabajados inicialmente en el capítulo dos: Para comprender el perfil productivo de Tigre, se describe su inserción en el corredor industrial situado entre las regiones metropolitanas de Buenos Aires y Rosario y las características que distinguen a esta zona del resto del país. Se analizan las herramientas de ordenamiento territorial que colaboraron con la consolidación de perfil productivo del corredor, tales como los planes estratégicos territoriales y otros planes nacionales y provinciales así como ordenanzas municipales. El otro tema que se aborda es el rol de las empresas multinacionales en la economía argentina a nivel histórico, y en particular se realiza una reconstrucción del perfil de la industria transnacional de Tigre, caracterizado a través de sus rasgos productivos y las relaciones del trabajo en sus principales empresas, así como otras dimensiones que hacen al impacto territorial como las acciones de responsabilidad social empresaria.

El cuarto y último capítulo se enfoca en el desarrollo del sector logístico en el partido de Tigre. Para ello, se caracteriza a la industria logística a nivel internacional y en la región relacionando los aspectos industriales con las teorías de la localización, para explicar el surgimiento de un polo logístico en la zona de confluencia de los partidos de Tigre, Escobar y Malvinas Argentinas, en el norte de la RMBA. Por último, se analiza un estudio de caso, la Plataforma Logística Norlog de la empresa Andreani, a través de un relevamiento de fuentes secundarias sobre su desarrollo, visitas a campo y dos entrevistas en profundidad, así como se presenta un mapa de las empresas de logística presentes en Tigre según tamaño, actividad y origen del capital. Además, se incluye un análisis de las estrategias de vinculación de las empresas mencionadas con el territorio y la política pública, así como las diferencias entre los parques logísticos y los tradicionales parques industriales.

Al finalizar los capítulos, se encuentran las conclusiones del trabajo guiadas por los objetivos de investigación. Se describen los principales hallazgos encontrados durante la construcción de las evidencias empíricas y su interpretación a la luz del marco teórico elegido propio de los estudios urbanos y la sociología del trabajo. Se toman como

guías los objetivos de investigación originalmente propuestos, pero también se destacan aquellos elementos emergentes y se proponen nuevas líneas de indagación para futuras investigaciones.

La elaboración de esta tesis toma como norte la contribución al diagnóstico de la querida metrópolis bonaerense. El análisis de la fragmentación social y sus causas o fenómenos asociados se presenta con el objetivo de contribuir a la elaboración de políticas públicas más eficaces en términos de integración social y urbana, no sólo en términos de políticas urbanas sino también económicas y de desarrollo productivo. El foco en el partido de Tigre como caso ejemplar de partido beneficiado por el crecimiento económico durante las últimas décadas permite observar tendencias que se repiten en otras zonas de la Región Metropolitana de Buenos Aires y, específicamente, en la zona norte de la misma. Esperamos que la lectura del trabajo permita una comprensión del nuevo fenómeno del polo logístico en relación con la historia industrial y económica de Tigre, así como su impacto en términos urbanos.

# Capítulo I: Cambio socio-productivo y reconfiguración metropolitana

Karl Marx describió en los albores del siglo XIX el modo de funcionamiento del capitalismo como un régimen de acumulación y un modo de reproducción social con base en la producción de plusvalía al interior de los procesos de trabajo. Durante más de un siglo, los estudios económicos y sociales profundizaron los conocimientos en torno a los ciclos históricos del capitalismo al interior de las sociedades en los Estados nacionales y las regiones. En la década de 1960, las ciencias sociales comienzan a analizar más en detalle la dimensión del carácter espacial de las prácticas sociales. Si bien esta dimensión ya estaba presente en análisis previos, algunos icónicos como el libro de Lenin, “El imperialismo, fase superior del capitalismo” (1917), la velocidad de integración del mercado mundial otorgó una renovada fuerza a los estudios geográfico-económicos. La premisa que guiará este capítulo es que, en sus diversas escalas, el desarrollo del capitalismo como sistema de producción y orden social se da en forma geográficamente desigual.

Para abordar el tema principal de esta tesis que trata sobre el impacto territorial de las empresas transnacionales en el período actual, comenzaremos por enmarcar la discusión en los estudios urbanos y algunas corrientes actuales de la geografía y la economía urbana. Caracterizaremos en profundidad los aspectos, sociales, económicos, políticos y urbanos de la etapa que se abre en la década del 70 con el cambio del modo de producción del fordismo al posfordismo. Modo de producción, régimen de acumulación, movimientos globales del capital, estructura social, modelos de estatalidad y producción de políticas públicas, así como procesos culturales urbanos, se encuentran enlazados y es necesario abordarlos en conjunto para comprender las experiencias vitales de los colectivos que habitan las metrópolis contemporáneas.

En el presente capítulo se presentarán los siguientes contenidos: un recorrido por los primeros análisis espaciales de lo social; el pasaje de la ciudad fordista a la metrópolis industrial posfordista desde sus rasgos sociales, productivos y urbanos; las discusiones en torno a los tipos de ciudad emergentes desde el cambio socio-productivo y cultural de los años '70: los contrastes teóricos entre la ciudad dual y la heterogeneidad social y urbana, los cambios en los mercados de trabajo y su diferenciación entre un segmento primario y un segmento secundario, las segmentaciones espaciales y del uso de la ciudad, y lo específico de las ciudades latinoamericanas. Luego, nos interiorizaremos en el caso de la gran metrópolis argentina. Para ello, revisaremos primero la historia urbana de la Argentina y el rol que la Región Metropolitana de Buenos Aires juega en la red de ciudades argentinas. Nos detendremos pormenorizadamente en los cambios del mercado de trabajo y la estructura social argentina entre 1990 y la posconvertibilidad, para abordar luego la trama socio-urbana y sus cambios en el territorio de la Región Metropolitana de Buenos Aires. Si bien hay elementos descriptivos que se repiten en las diferentes escalas de análisis, hay especificidades que diferencian al contexto global, del latinoamericano, y al contexto argentino del metropolitano.

## La especificidad espacial de la ciudad capitalista: el aporte de los pioneros

En este apartado mencionaremos brevemente los autores más influyentes de los estudios urbanos, la sociología urbana y la geografía crítica cuyos aportes conceptuales para

pensar la espacialidad de la vida social, así como el desarrollo geográficamente desigual del capitalismo, continúan vigentes hasta la actualidad y que son particularmente útiles para esta tesis en cuanto abordan debates que podemos observar en nuestro objeto de estudio.

A partir de la segunda mitad del siglo XX, la geografía radical inauguró una serie de análisis en la clave del materialismo histórico sobre las transformaciones del espacio urbano. A través de un giro economicista y estructuralista de la disciplina, esta corriente se concentró en la construcción de una historia geográfica del modo de producción capitalista. Junto a la sociología urbana, observaron a las ciudades como espacios de reproducción del capitalismo, y como productos de las transformaciones del capitalismo. En ese sentido, privilegiaron la dimensión de análisis espacial de las relaciones sociales de producción. Dos autores que fueron fundamentales en la formación de ambos campos de estudio desde una perspectiva crítica fueron el sociólogo español Manuel Castells y el geógrafo inglés David Harvey<sup>1</sup>. Indagando en la espacialidad de las prácticas sociales y reconociendo en la morfología urbana la expresión de la estructura de relaciones sociales, Harvey se concentrará más en el aspecto de espacio de reproducción del capital, y Castells en la reproducción de la fuerza de trabajo y la ciudad como lugar de consumo colectivo.

Un tercer referente que quisiera nombrar, que en términos cronológicos precede a Castells y Harvey en su pensamiento espacial, es Henri Lefebvre (1901-1971), que contribuyó a sentar las bases del debate urbano. En su derrotero de la sociología a la geografía radical y la geografía posmoderna, tuvo enfrentamientos políticos y epistemológicos con Manuel Castells y fue acercándose en sus posicionamientos a David Harvey y Edward Soja. Entre sus aportes más originales está su propuesta de tres dimensiones en la producción social del espacio o “tríada conceptual”: el espacio percibido, el espacio concebido, el espacio vivido. El espacio percibido es aquel de las prácticas espaciales, es decir de la experiencia material de cada miembro de la sociedad con sus competencias, que engloba la producción y reproducción social, las localizaciones particulares y los conjuntos espaciales característicos de cada formación social.<sup>2</sup> El espacio

---

<sup>1</sup> La mayoría de los autores que citaremos durante el capítulo reconocen la obra de Castells y Harvey al tomarlos como referentes en sus mapas conceptuales, o bien para discutir con ellos en lo que hace a los procesos de reestructuración capitalista y cómo se plasman en la ciudad capitalista desde la ciudad mercantil hasta la actual. Se trata de dos referentes de la geografía crítica y los estudios urbanos, que toman a su vez como referencia el trabajo de Henri Lefebvre, pero que más adelante en el tiempo divergirán en los enfoques de sus producciones. Recomendamos la reconstrucción histórica que propone Edward Soja en su artículo “La espacialidad de la vida social: hacia una re teorización transformativa” (1985). Entre los autores que los referencian podemos nombrar a Edward Soja, Doreen Massey, Milton Santos, Carlos De Mattos, Allen Scott, Neil Brenner, Saskia Sassen, y Smith. Topalov, Aydalot, Lipietz también forman parte de esta corriente, aunque no están citados en el capítulo. También el urbanismo industrial y la escuela de Los Ángeles. A nivel histórico, la economía urbana ya había abordado la temática del espacio con fuerza en el desarrollo de la ciencia regional y antes en las primeras teorías de la localización industrial. Este abordaje es explorado en el último apartado del presente capítulo.

<sup>2</sup> “Lo que Lefebvre denomina *práctica espacial*, Soja lo identifica como el primer espacio. La epistemología del primer espacio ha dominado la acumulación del conocimiento espacial por siglos. Es la espacialidad física materializada, o sea, la que es directamente comprendida en configuraciones empíricamente mensurables: en la localización absoluta y relativa de las cosas y actividades, de sitios y situaciones; en patrones de distribución, diseños, y la diferenciación de una multitud de fenómenos

concebido es el de los expertos, el de los campos fragmentados de las diferentes disciplinas, el de los planificadores, es decir un espacio de orden, de signos y códigos que se reúnen en la representación del espacio. Esas dos dimensiones, en general disociadas y ajenas entre sí, se reúnen en el espacio vivido, el espacio de la imaginación y lo simbólico vinculado al arte y la vida social: se trata del espacio de la representación (Novick & Favelukes, 2016; Lefebvre, 1974/2020).

Harvey arroja luz sobre la dinámica urbana, que es lugar y fuente de crisis y reestructuraciones y que se encuentra profundamente arraigada en la especificidad espacial de la ciudad capitalista. Un paisaje particular, una geografía urbana específica, es creada por el capitalismo a su propia imagen y semejanza, diseñada fundamentalmente para facilitar el proceso de acumulación. Ahora bien, la propia rigidez del entorno urbano edificado genera problemas para la continua acumulación capitalista (Soja, 2008, pág. 154). Es decir que cada proceso de reestructuración urbana incorpora un componente de destrucción *-destrucción creativa-* sobre las infraestructuras presentes, o al menos se encuentra condicionada por ellas (Harvey, 2014).

Manuel Castells también considera a las relaciones sociales de producción como el principal factor condicionante del espacio urbano. El tipo de ciudad varía junto con el modo de producción dominante, tomando determinada forma urbana/metropolitana en la que es posible ver las capas económicas, ideológicas, jurídicas; y el modo en que se da la relación entre ambas variables es a través del proceso de reproducción de la fuerza de trabajo, en la que la ciudad es considerada por el autor como un espacio de consumo colectivo. Otro importante aporte de Castells es el de pensar en un nuevo sujeto revolucionario: al conflicto social que dan los obreros en las fábricas por los medios de producción según el esquema marxista clásico, se suman los movimientos sociales urbanos en la disputa por las infraestructuras urbanas en tanto medios de consumo colectivo (Castells, 1974).

En línea con el postulado de Castells, Doreen Massey realiza un aporte desde la geografía feminista para pensar al espacio como un producto social, tanto en lo que hace a lo material como a lo que se ubica en el espacio implícito de los discursos e imaginarios. Incorporar la dimensión de la responsabilidad política que le cabe a cualquier producto social. En línea con lo que hoy podríamos llamar una “geografía política”, esta autora convoca a pensar: Si producimos espacio, discutamos *cómo* lo producimos. El espacio producido tiene efectos y está impregnado de poder social. En nuestras interacciones cotidianas, así como en nuestras relaciones sociales de producción, hacemos espacio (Massey, 2012).

En último lugar, resaltamos los aportes del geógrafo brasileño Milton Santos que asume y sobrepasa el concepto de espacio como producto social para considerar el espacio como condición eficaz y activa en la realización concreta de los modos de producción: el espacio se reproduce cuando evoluciona en función del modo de producción. El espacio influye en la evolución de las estructuras y, por ello, se torna un componente fundamental de la totalidad social y sus movimientos (Santos, 2000; Benito del Pozo, 2004).

---

materializados a través de espacios y lugares; en la geografía concreta y en lo cartografiable” (Contreras Delgado & Narváez Tijerina, 2006, pág. 114).

## Pasaje del fordismo al posfordismo: Cambio socio-productivo y cambio en la configuración intraurbana

El modo de producción fordista instalado en la primera mitad del siglo XX se basaba en la división y especialización de tareas, así como en la organización técnico-científica del trabajo. A través del fordismo la fábrica se instaló como el "lugar sagrado del empleo". Este modelo de producción, asociado al Estado de Bienestar, entró en crisis como modo de acumulación capitalista hacia 1973. Asociada a la crisis del petróleo, se trató de una crisis energética y económica que cambió los modos de comprender la relación entre Estado, sociedad y mercado en la instalación de un nuevo paradigma productivo y económico. Los años precedentes y posteriores a 1973 implicaron, en las economías centrales, crecimiento del desempleo y de las desigualdades sociales.

En términos productivos, con el advenimiento del posfordismo observamos que el proceso productivo se deslocaliza y las partes de un mismo producto se fabrican en diferentes lugares. Esta descentralización de la producción ha servido para que las grandes empresas se desprendan de las partes del proceso productivo menos rentables, derivándolas a empresas más pequeñas o subcontratadas. Por otro lado, en el posfordismo nos encontramos con nuevas formas de organizar la producción, donde la gestión de los recursos humanos gira entorno al concepto de flexibilidad, de una manera similar a la que fluye el capital y el dinero por la economía globalizada (de la Garza Toledo, 2000; Boltanski & Chiapello, 2002; Antunes, 2003). Estos aspectos relacionados a los modos de producción que forman parte del marco de la transformación de los entornos urbanos serán analizados en mayor detalle en el capítulo tres.

Mientras se sentaban las bases del nuevo capitalismo neoliberal, el nuevo escenario producto de este cambio socio-productivo en las metrópolis de las economías centrales es descrito por Edward Soja en su obra *Postmetrópolis* como:

el enorme crecimiento de la cantidad de empleos a tiempo parcial y de trabajadores 'temporales', el incremento de las familias y hogares con varios empleados, el ingreso masivo de las mujeres en el mercado laboral, el incremento de la brecha entre las rentas y la mayor polarización de los salarios, el cierre y la relocalización de plantas, la fuga de capitales hacia el extranjero en busca de mano de obra más barata, el incremento de la carestía de la vivienda y la crisis de la asistencia médica, la desregulación del Estado y el acoso a los sindicatos, el crecimiento de las industrias de alta tecnología con menor intensidad de uso de trabajo, el surgimiento de economías informales clandestinas y de talleres clandestinos... (Soja, 2008, pág. 256)

La mayor parte de estos efectos descritos para las centralidades, se vivían en las periferias para la misma etapa. Bajo un panorama político marcado por las indicaciones del Consenso de Washington, el Estado en un formato neoliberal pasaba de un rol regulador a un agente activo de los mercados, otorgando posibilidades de valorización del capital

dentro del desarrollo urbano<sup>3</sup>. En la gestión de las ciudades, una nueva mirada de tipo empresarial, especialmente en los países del capitalismo avanzado, las torna un posible y valioso objeto de desarrollo económico (Lungo, 2004).

Como afirman Theodore, Brenner y Peck con respecto al ciclo iniciado en la década de 1970, el desarrollo geográficamente desigual entre las regiones no es señal de que algunas zonas sufran una cierta etapa transitoria o interrupción en la senda de la neoliberalización total; sino que más bien representa una faceta co-evolutiva y co-dependiente del proceso mismo de neoliberalización (Theodore, Brenner & Peck, 2009, pág. 4). El cambio socio-productivo genera no una configuración sino cierto repertorio de configuraciones urbanas a lo largo de las ciudades, países y regiones. La modernización, como todos los procesos sociales, se desenvuelve desigualmente en el tiempo y en el espacio y, de ese modo, inscribe geografías históricas bien diferentes en las diversas formaciones sociales regionales (Soja, 1989).

Jacques Donzelot, dentro de la corriente de la *nueva cuestión urbana* y con la vista principalmente en las metrópolis del primer mundo, describe a esta ciudad posindustrial como formada por grupos que se mueven a tres velocidades distintas: 1) las poblaciones pobres y/o de inmigración reciente que viven en el confinamiento espacial duradero de los barrios desfavorecidos ofreciendo un *espectáculo de inmovilidad involuntaria* (territorios de relegación), 2) los habitantes de clase media-alta del periurbano cuya vida está marcada por una hipermovilidad forzada para el acceso al trabajo, el ocio, la educación, y una búsqueda por espacios que ofrezcan un “entre sí”, protector y tutelado, con una garantía de seguridad frente a los peligros de afuera del vecindario, y 3) los territorios de la gentrificación, donde miembros de la capa superior de las clases medias vuelven a las zonas centrales en busca de un “entre sí” selectivo en una experiencia que permite vivir lo global a escala local (Donzelot, 2009).

En complemento, Doreen Massey analiza la relación de cada grupo social con la movilidad según la geografía del poder, poniendo de relieve ambos autores que es fundamental incorporar la variable de la movilidad en los estudios de la segregación residencial urbana. Smith también destaca el elemento de la movilidad como límite en aquel proceso de extensión de la trama urbana, en un sentido funcional y dinámico:

[T]an pronto como la división social del trabajo entre producción y reproducción se convierte simultáneamente en una división espacial, la organización social y territorial de la reproducción social del trabajo (el suministro y mantenimiento de una población de clase trabajadora) viene a jugar un papel central en la determinación de la escala urbana. Antes que por cualquier otra cosa, la escala de la ciudad moderna viene así graduada por algo bastante prosaico: las determinaciones contradictorias de los límites geográficos de los desplazamientos diarios de los trabajadores entre hogar y trabajo (Smith, 2015, pág. 251).

---

<sup>3</sup> Smith plantea que el nuevo urbanismo toma un tono revanchista: la política urbana liberal en las ciudades del capitalismo avanzado expresa cada vez más los impulsos de la producción capitalista antes que de la reproducción social (Smith, 2015, pág. 245).

En términos generales, podemos sistematizar la asociación de los cambios socio-productivos (las relaciones de producción, en términos marxistas) con la configuración urbana a través de una serie de factores: 1) el mercado de trabajo (relación capital-trabajo)<sup>4</sup>, 2) el tipo de Estado, 3) las diferencias socio-culturales presentes, y 4) las lógicas de inclusión y segregación, que es la variable más estrictamente espacial. En función de las características que tomen esos factores, distintos autores acuñan términos para denominar el tipo de ciudad que va surgiendo en ese cambio de etapa: ciudad dual, ciudad desigual, ciudad fractal, ciudad de distintas velocidades, postmetrópolis. Tomaremos estas nociones a modo de tipos ideales para comprender mejor la realidad de cada metrópolis a analizar.

Tomando como foco el primero de los factores mencionados, caracterizado brevemente al inicio del capítulo, vemos que el mercado de trabajo a partir de la instalación del modo de producción flexible se caracteriza por su creciente segmentación, generando la constitución de mercados de trabajo paralelos con acceso diferenciado para las distintas capas de la fuerza de trabajo, algunos en condiciones formales o regulares, y otros en condiciones de informalidad (Salvia, 2003; Panigo & Neffa, 2009).

Desde una perspectiva clásica, Marx afirmaba que la tendencia histórica era la de la homogeneización de la clase trabajadora, basada en el aumento en la descalificación de los trabajadores (y su consecuente degradación de las condiciones laborales). Sin embargo, durante el siglo XX la tendencia fue hacia la heterogeneización del mercado de trabajo. El principio de la corriente de los estudios segmentacionistas (1970-1980) es que hay barreras en dicho mercado que obstaculizan la movilidad de un segmento al otro. Encontraríamos así un segmento primario o central, caracterizado por empleos con salarios elevados, buenas condiciones de trabajo, contratación estable, etc.; y un segmento secundario o periférico, asociado al concepto de “informalidad”, con bajos salarios, malas condiciones laborales, intermitencias en la contratación, etc. (Fernández Massi, 2012). Los determinantes de la segmentación del mercado serían: 1) el capital humano, 2) las características de la estructura económica, 3) la intervención del Estado, y 4) la intervención de las organizaciones sociales, especialmente los sindicatos. Las diferentes perspectivas dentro de esta corriente de estudio otorgan distinta importancia a cada uno de ellos.

Una primera perspectiva la aporta el enfoque neoinstitucionalista, elaborado principalmente por Piore, Sabel y Doeringer (1971), que postula que hay grupos “no competitivos” por factores que son exógenos al sistema económico y que dependen de las diferencias de las subculturas de los distintos grupos sociales. La estructura productiva heterogénea (y la tecnología) determina la existencia de un mercado primario, característico del sector monopólico y parte del sector mercado internista; y un mercado secundario, formado por sectores con bajas barreras al ingreso, menores niveles de

---

<sup>4</sup>Compartimos con Rubén Kaztman que en esta nueva etapa post 1970 el rol del trabajo como articulador de identidades se debilita, y que la reducción de las formas estables de participación en el mercado, así como el debilitamiento de sus organizaciones gremiales cierran fuentes importantes de construcción de derechos, especialmente en la Argentina donde el trabajo es vertebrador del acceso a otros derechos (Kaztman, 2001). Sin embargo, tomamos el indicador del mercado de trabajo como la situación de los trabajadores, es decir, de toda la población que soluciona su reproducción social a través de una actividad y no una renta.

productividad y mayor inestabilidad en la demanda, proveedora de empleos inestables y mal remunerados. Estos autores ya reparaban en la subcontratación como mecanismo fragmentador de la demanda de bienes y servicios, íntimamente ligado al desarrollo tecnológico que permite formas flexibles de organización de la producción. En segundo lugar, encontramos a los marxistas Gordon, Edwards y Reich, conocidos como *radicals* (1986), que abordaban a la segmentación en relación con las acciones de clase. Denunciaban el control y disciplinamiento sobre la fuerza de trabajo que implicaba la segmentación, como una estrategia del capital para dividir y debilitar a los trabajadores al romper su identificación y posibilidad de organización. Es decir, la segmentación del mercado de trabajo produciría una fragmentación política en los trabajadores.<sup>5</sup> En tercer lugar, tenemos a los neorricardianos (1978), que enfatizan el papel de las organizaciones sindicales en la segmentación.

Hacia 1990, el segmentacionismo fue desplazado como perspectiva analítica para observar la informalidad (o los estratos más bajos del mercado de trabajo), por los estudios sobre precarización, protagonizados por los estudios franceses de Castel (1997), Freyssinet (1991), Fitoussi y Rosanvallon (1997), y algunos estudios longitudinales que integraban el estudio de las trayectorias socio-ocupacionales. En esta línea se ubican también los aportes latinoamericanos al debate sobre la marginalidad (Marín y otros, 1968) que se plantearon explorar las modalidades concretas que podía asumir la “superpoblación relativa” en las formaciones capitalistas periféricas y problematizar su funcionalidad para la acumulación del capital.

En síntesis, todas estas corrientes coinciden en que la evolución de un mercado laboral segmentado cristaliza en una sociedad marcada por tres tendencias básicas: una polarización entre los salarios de del sector primario y el secundario; una escasa movilidad ascendente y una atenuación de los ingresos de los sectores medios. De esta manera esa segmentación contribuye a una dualización de la estructura social.

Con respecto al rol del Estado, el capitalismo neoliberal como paradigma trajo consigo un programa político-económico que se basaba en la reducción de las funciones del Estado como posible actor proveedor de soluciones a las penurias provocadas por las recesiones. Con el mercado como nuevo protagonista privilegiado de la regulación social, el Estado pasaba a tener una función limitada, en la cual debía alejarse lo máximo posible de la intervención económica y solamente proporcionar un marco adecuado en el que la iniciativa privada pudiera generar sus actividades de manera solvente. De esta forma, las medidas adoptadas postcrisis (1973) se manifestaron en dos frentes: por un lado, una ralentización del gasto público y privatización de sectores pertenecientes al Estado del Bienestar (sanidad, educación y servicios sociales); por otra parte, la pérdida del rol del Estado como mediador en las relaciones laborales.

---

<sup>5</sup> “Según estos autores esta relación se funda en tres mecanismos que contribuirían a generar actitudes y orientaciones políticas diferentes: i. en cada segmento las relaciones de producción experimentada con patrones, sindicato, y compañeros son distintas; ii. la segmentación laboral refuerza y reproduce diferencias preexistentes (raza y sexo); iii. la segmentación laboral tendría un correlato en instituciones no laborales (familia, escuela, comunidad) reforzando diferenciaciones en las mismas.” (Fernández Massi, 2012, pág. 11)

Saskia Sassen enlaza ese proceso de dualización social y el pasaje del fordismo al posfordismo con la emergencia de la red de ciudades globales y el fenómeno de la gentrificación urbana que se produce al interior de dichas ciudades. La red está conformada por ciudades principales que funcionan como centros estratégicos para la coordinación, el control y el servicio del capital global. Los casos icónicos son Nueva York, Londres y Tokio, pero la autora reconoce que “en una magnitud diferente, estas tendencias también se tornaron evidentes hacia fines de los ochenta en algunas de las principales ciudades del mundo en desarrollo que se integraron a varios mercados mundiales: São Paulo, Buenos Aires, Bangkok, Taipéi y Ciudad de México.” (Sassen, 1998)

[L]a desregulación de los mercados financieros, la influencia de los servicios financieros y especializados y la integración a los mercados mundiales, la especulación inmobiliaria y la ‘gentrificación’ comercial y residencial de altos ingresos. La apertura de los mercados de valores a los inversionistas extranjeros y la privatización de empresas del sector público han sido arenas institucionales cruciales para esta articulación (Sassen, 1998).

La emergencia de la ciudad global va unida a una confluencia y polarización entre unos sectores (y clases) en expansión, pero precarizados, y otros que acumulan las funciones de control. El testimonio territorial de esta polarización lo constituye la dinámica de gentrificación urbana, contraria a la suburbanización y a los modelos de trabajo y consumo propios de la espacialidad del fordismo (Sassen, 2003, pág. 15).

Más adelante en esta tesis veremos el modo en que el término “ciudad global” funciona para las autoridades políticas como herramienta de promoción para la atracción de recursos económicos e inversiones. Como afirma González,

[E]stas estrategias políticas para promocionar el desarrollo económico de una ciudad hacia la esfera internacional, saltando escalas, generalmente reflejan una particular combinación de intereses privados que buscan beneficios imponiendo grandes costes sobre el resto de la comunidad. Estas narrativas de la globalización también son invocadas por los políticos locales que buscan recursos externos tanto nacionales como internacionales justificando mediante la narrativa la posible contribución de la ciudad en la economía internacional. Como vemos, estas narrativas no son neutrales, sino que transmiten una cierta ideología y se centran en demarcar un espacio económico con una comunidad imaginada de intereses económicos, en un mar de nexos cambiantes de relaciones globales-regionales-nacionales-locales (González, 2005).

Estas proyecciones comerciales sobre lo urbano suceden a expensas de parte de las poblaciones, acentuando en muchos casos las lógicas de segregación frente a las de inclusión.

Estos son los grandes rasgos de los cambios en las metrópolis urbanas con el advenimiento del posfordismo. Para continuar la descripción, es necesario introducir la variable geográfica que distingue a las metrópolis situadas en las economías centrales de las periféricas.

## La heterogeneidad estructural de la ciudad latinoamericana

Luego de analizar en términos más generales los cambios socio-productivos y su relación con el cambio en las configuraciones urbanas a nivel global, en este apartado nos enfocaremos en la comprensión de la ciudad latinoamericana en el marco de su inserción geopolítica en los distintos y sucesivos patrones de acumulación.

Después de un proceso inicial de expoliación colonial y la instalación de un capitalismo mercantil, hubo a partir de la década del 30 aproximadamente en América latina una etapa de intervencionismo estatal el que se combinó un proceso de industrialización sustitutiva de importaciones con otro de urbanización acelerada. A partir de la década del 70 este carácter industrial expansivo perdió fuerza, en consonancia con el avance del capital financiero como actor pujante dentro de la economía. En un contexto de creciente globalización, a esta primera reestructuración productiva iniciada en la década del 70 le sucedió una revolución tecnológica durante la década del 90. Estos *procesos de reestructuración-informacionalización-globalización* profundizaron una estructura productiva dual ya instalada en un mercado de trabajo segmentado (De Mattos, 2002). Aun cuando la revolución tecnológica llegó de manera más tardía y atenuada que en las economías centrales, la aplicación de las políticas de neoliberalización del Consenso de Washington con base en las teorías monetaristas, conllevó una reestructuración en la relación entre capital y trabajo, configurando nuevos rasgos en los sistemas productivos y laborales de las ciudades latinoamericanas. En lo productivo, al igual que en las economías centrales, esto se relacionó con la transformación del régimen de acumulación fordista-keynesiano a un régimen de acumulación flexible<sup>6</sup>. Como parte de estas políticas, el Estado entró en un proceso de desmantelamiento de las políticas sociales regulatorias y abandono de la planificación centralizada, en vías a establecer un nuevo Estado reconfigurado en cuanto a su modalidad de intervención en la relación capital-trabajo. (Narodowski & Chaín, 2009, pág. 59). En este sentido, la reestructuración del mercado de trabajo desde la década del 70 en adelante implicó para las economías latinoamericanas que la precarización se establezca como un rasgo destacado del mercado laboral (De Mattos, 2002).

La caracterización del mercado laboral en la etapa posfordista es un tema que ha sido abordado por diversos autores de la sociología del trabajo, algunos ya citados en el apartado anterior. En América Latina podemos resaltar los debates que se dieron en torno a la caracterización de las capas más relegadas de la clase trabajadora, que encuentran diferencias con los mismos sectores en las economías centrales, a partir de la diferencia de los sistemas productivos en que encuentran lugar: las economías dependientes. Entre los aportes latinoamericanos al debate sobre la marginalidad encontramos a autores como Nun (2001), Germani y Portes, que caracterizan que en Latinoamérica como en otras regiones periféricas, hay una vasta masa de trabajadores excluidos del moderno sector capitalista

---

<sup>6</sup> En este trabajo tomamos la definición de régimen de acumulación como lo definen los economistas regulacionistas: como “una manera específica de producir, comerciar, de realizar la distribución y de consumir el resultado económico del proceso que incluye la inversión, las estrategias de devaluación de capital, las condiciones de salario, modelos de consumidores y estructuras de clase, las relaciones entre los sectores capitalistas y no capitalistas en una sociedad y el modo de integración dentro del mercado” (Narodowski & Chaín, 2009, pág. 65).

que deben ganarse la vida a través del empleo no regulado o de actividades de subsistencia directas. El sector formado por estos trabajadores, denominados en los 60 por Nun y Germani como “masa marginal” es propio de las características estructurales de una economía productivamente diversificada.

[En los desafíos por leer esta nueva realidad, una serie de lineamientos realizados por la OIT en la década del 70 adoptaron] el concepto de sector informal o no estructurado para dar cuenta de formas de organización de la producción características de economías en desarrollo, que tenían por función proveer de ingresos a aquella porción de la población que quedaban marginados de los procesos de modernización de la estructura económica (Perelman, 2014).

A fines de los años 80, Portes y Castells rompen con esa visión dualista paralela para, a través de investigaciones posteriores, mostrar los vínculos entre los trabajadores del sector informal y la economía moderna, y las múltiples formas en que sus actividades, además de garantizar su propia subsistencia, contribuían a la acumulación capitalista<sup>7</sup>. El servicio doméstico, los trabajadores familiares no remunerados, cuentapropistas y asalariados sin seguridad social proveen mano de obra a diversos estratos de la economía, ensamblando su supervivencia con los circuitos de mayor valorización capitalista. Desde esta perspectiva, Portes encuentra más adecuado el término de proletariado informal<sup>8</sup>. Una de las formas más paradigmáticas en las que se enlazan el circuito formal e informal es a través de la tercerización, por la cual las grandes empresas externalizan partes del proceso productivo en unidades con estándares inferiores de legalidad en las relaciones laborales. Este proceso sucede deslocalizando esas etapas en otras unidades productivas, o bien generando procesos de subcontratación o contratación temporaria en la propia empresa, a través de agencias de empleo. Este último caso es frecuente tanto en economías dependientes como centrales. De esta manera, los agentes empleadores disminuyen los costos laborales y externalizan los riesgos, incorporando trabajadores en situaciones desventajosas como estrategia anticíclica que les permite mayor flexibilidad frente a los periodos de recesión<sup>9</sup>. Esto explica por qué los diferentes grupos que componen el sector

---

<sup>7</sup> [E]n su primera formulación, el sector informal era considerado de subsistencia, resultado del funcionamiento del capitalismo periférico y originado en las limitaciones del sector formal para incorporar fuerza de trabajo (Prealc, 1985). Posteriormente se ha propuesto una conceptualización (Portes, Castells y Benton, 1989) que no postula necesariamente un dualismo de la estructura económica, enfatizando la posibilidad de una complementariedad entre sectores. En esta última, el sector informal involucra actividades que escapan a la regulación estatal pero que pueden ser tanto de subsistencia como orientados a flexibilizar la gestión y reducir los costos del sector formal (Maceira, 2017, pág. 4).

<sup>8</sup> “En las investigaciones empíricas, esta clase es definida como la suma total de los trabajadores por cuenta propia (menos los profesionales y técnicos), trabajadores familiares no pagados, servicio doméstico, y trabajadores asalariados sin seguridad social y otras protecciones legales en la industria, los servicios y la agricultura.” (Portes, 2004, pág. 30)

<sup>9</sup> “Si bien la tercerización no necesariamente implica la precarización de las relaciones laborales, la experiencia internacional muestra que en general estos procesos van de la mano, debido a que el objetivo principal de las empresas es reducir costos laborales y transferir riesgos a terceros. La subcontratación en muchos casos tiene como objetivo central un uso flexible de la fuerza laboral.” (Perelman, La tercerización y el mercado de trabajo: aportes y propuestas, 2014) Es importante resaltar que, frente a esta tendencia global, en Argentina la negociación colectiva a través de la acción sindical tendió a disminuir la diferenciación que generaba la heterogeneidad de la estructura económica.

informal pueden responder de modo diferencial frente a los vaivenes del ciclo económico, en función de la segmentación del mercado laboral.

Durante el periodo de industrialización por sustitución de importaciones, el sector moderno en América Latina generó la mayor parte del crecimiento del empleo en forma registrada. En paralelo, la proporción de trabajadores informales se redujo. En el siguiente periodo de ajuste neoliberal, que en Argentina se inicia con la dictadura militar de 1976, se produjo una contracción del empleo formal y un crecimiento del proletariado informal: “De acuerdo con la OIT, el empleo informal alcanzó el 44% de la PEA urbana latinoamericana en 1990 y el 47,9% en 1998 (OIT/Lima 2000)” (Portes, 2004, pág. 31).

Daniela Soldano analiza cómo se materializa en la trama urbana de las sociedades periféricas aquella nueva estructura social fruto del cambio en el régimen de acumulación: La crisis del régimen fordista y de la sociedad salarial implicó la transformación de las dinámicas integradoras del mercado de trabajo centradas en la salarización progresiva de la fuerza de trabajo, a la vez que el proceso de transformación, crisis fiscal y deslegitimación de los Estados de bienestar ampliados contrajo la erosión de la ciudadanía salarial como haz de derechos concretos o como *telos* de la retórica política de las elites. La autora sostiene que estos procesos se han plasmado en la crisis de la ciudad fordista integrada y la consecutiva fabricación de territorios diferenciales: fenómenos de segregación, autoinducida de los sectores altos, y estructural de los sectores pobres, insularización y aislamiento (Soldano, 2008, pág. 39). Principalmente esta tendencia se manifestó en las zonas externas a las ciudades centrales de la región, en las periferias de las regiones metropolitanas. El concepto de insularización, que acuña la autora en diálogo con Wacquant y Sabatini, supone una especificación del enfoque de la segregación para el análisis de la territorialidad del área metropolitana de Buenos Aires (AMBA)<sup>10</sup>. En los próximos apartados caracterizaremos en mayor detalle los datos sobre la segregación social en el Área Metropolitana de Buenos Aires.

Con respecto a las formas que adquieren estos territorios segregados, luego de revisar las tesis de Castells y Sassen sobre la ciudad dual, De Mattos concluye que para el caso de las metrópolis latinoamericanas la evidencia empírica sobre las últimas tres décadas del siglo XX obliga a descartar la tesis de la bipolaridad, y se inclina más por la imagen de la ciudad fractal propuesta por Soja, con un aumento de las desigualdades sociales intra-metropolitanas y un aumento de la polarización social. En relación a estas diferentes maneras de nombrar y caracterizar la desigualdad territorial, en América Latina la utilización del término “fragmentación” ha sido objeto de debates académicos. Sin embargo, el punto de partida que comparten las diferentes visiones es la idea de correlación entre las dinámicas espaciales de la metropolización (suburbanización, movilidad, emergencia de

---

<sup>10</sup>Según el catastro oficial, el AMBA es la zona urbana común que conforman la Ciudad de Buenos Aires y los siguientes 40 municipios de la Provincia de Buenos Aires: Almirante Brown, Avellaneda, Berazategui, Berisso, Brandsen, Campana, Cañuelas, Ensenada, Escobar, Esteban Echeverría, Exaltación de la Cruz, Ezeiza, Florencio Varela, General Las Heras, General Rodríguez, General San Martín, Hurlingham, Ituzaingó, José C. Paz, La Matanza, Lanús, La Plata, Lomas de Zamora, Luján, Marcos Paz, Malvinas Argentinas, Moreno, Merlo, Morón, Pilar, Presidente Perón, Quilmes, San Fernando, San Isidro, San Miguel, San Vicente, Tigre, Tres de Febrero, Vicente López, y Zárate.

centralidades periféricas) y los procesos de fracturación de la unicidad urbana por un agravamiento de las desigualdades sociales, la proliferación de formas de desolidarización y los movimientos de reagrupamiento según afinidades.

En América Latina, la utilización del término fragmentación se despliega en tres grandes direcciones: el estudio de las políticas públicas y de los nuevos modos de gobernanza de las metrópolis continentales, la caracterización de las transformaciones económicas asociadas a la globalización y a las nuevas estrategias del *management* empresarial, y, por último, el análisis de la relación, muchas veces contradictoria, entre cambio social y evoluciones de la estructura urbana. La interrelación entre estas tres lógicas multiplica los puntos de fricción e intensifica los antagonismos entre los actores y las redes que se disputan y se reparten el espacio urbano, en circunstancias marcadas a la vez por el dinamismo económico y el crecimiento de las desigualdades y de la pobreza (Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, 2008, pág. 75).<sup>11</sup>

Otro estudio que sustenta la relación entre la tercerización del sistema productivo y la informalidad en el mercado de trabajo es el que realiza Pradilla Cobos (2014, pág. 45) en el que aporta datos sobre cómo la creciente terciarización del sistema productivo de las ciudades latinoamericanas ha avanzado junto con la informalidad en el mercado de trabajo (46,5% de la PEA en 2002). La industria es un sector más dinámico que los servicios, por lo que las pérdidas en esa área trajeron consecuencias negativas para la vida económico-social latinoamericana, como la caída de la productividad urbana media, déficit de la balanza comercial por la dificultad de exportar servicios, incremento del desempleo y caída general del nivel de ingresos. A nivel territorial, esto implicó la liberación de grandes terrenos industriales insertos en la trama urbana y terciarización del uso del suelo. A estos cambios, sumamos la fusión entre el capital financiero y el inmobiliario nacional y transnacional que juntos se han convertido en la fracción dominante de la inversión urbana.

En el mercado de suelo urbano, dentro del mismo proceso de desarrollo urbano, se diferencia un mercado formal, sometido a la regulación estatal sobre la propiedad y el urbanismo, de un mercado informal, carente de títulos y subsumido al primero de manera articulada. Esta coexistencia es uno de los rasgos específicos estructurales de las ciudades latinoamericanas, con respecto a las de los países hegemónicos (Pradilla Cobos, 2014, pág. 42). El patrón de crecimiento urbano consta de un ciclo entre: expansión – consolidación (saturación de espacios intersticiales) – expansión territorial. En el nacimiento de la geografía radical, Milton Santos realiza un aporte conceptualizando a los dos circuitos de la economía urbana que habitan en una metrópolis: el circuito superior, producto de la modernización tecnológica y de las industrias capital intensivas, con fuerte presencia de oligopolios, burguesía y empresas con capacidad de organizar el territorio nacional, y el circuito inferior, con actividades de tipo trabajo intensivas, gestionadas por los trabajadores de subsistencia. El proceso de urbanización y modernización producen las condiciones de ambos circuitos, pero en el marco del nuevo esquema productivo flexible, las formas concretas, los resultados sociales y las posibles combinaciones dependen de la historia de

---

<sup>11</sup> En los siguientes apartados veremos los aportes de este abordaje para la Región Metropolitana de Buenos Aires.

cada sociedad y de las luchas de poder entre sectores al interior de cada jurisdicción. Esto explica que los efectos en las ciudades del primer y tercer mundo tengan diferencias (Santos, 1979). En el caso latinoamericano, podemos reconocer que este circuito inferior se relaciona con las unidades de la economía popular, que combinan la producción para el autoconsumo con la venta de fuerza de trabajo, generando trabajo productivo y reproductivo con escaso nivel de registro y reconocimiento formal (Coraggio, 2016, pág. 27). La economía social plantea que las economías latinoamericanas son economías mixtas, conformadas por tres subsistemas: la economía empresarial capitalista, la economía popular y la economía pública. Reconocer las lógicas de cada subsistema, así como el modo en que se construyen sus territorialidades también contribuye a comprender esa heterogeneidad estructural de las ciudades (Coraggio, 2011, pág. 295).

Pradilla Cobos (2014) describe los intensos cambios de las últimas décadas al interior de las metrópolis en cuanto a la distribución territorial de la población a través de sus principales procesos: la periferización de la vivienda de interés social, el vaciamiento de población de las áreas centrales y la instalación de corredores terciarios con grandes megaproyectos inmobiliarios mixtos. A esto se suma, en los últimos años, la mercantilización y privatización de lo público urbano en el marco del patrón de desarrollo neoliberal, la creciente hegemonía del capital financiero, desigualdad social, y escaso planeamiento, en el que la política urbana se acopla a los movimientos del capital.

Durante la etapa previa, relacionada con el modo de producción fordista de mediados del siglo XX, la planificación urbana tenía dos rasgos esenciales: un carácter altamente regulador y una cobertura global. La ciudad era analizada y proyectada como un conjunto de procesos. La nueva mirada empresarial presupone una regulación estatal mínima que permita a los actores realizar operaciones individuales bajo una lógica mercantil en las zonas privilegiadas de la ciudad. En este caso, la planificación urbana se apoya en la ejecución de grandes proyectos urbanos. Este tipo de producción de ciudad puede tomar la forma de recuperación de centros históricos, construcción de vías de transporte, rehabilitación de áreas de vivienda degradada, y otros. La noción de “proyecto urbano” que se impone en el urbanismo europeo en los años 80 abarca múltiples formas. Como afirma Lungo sobre una investigación al respecto realizada en Europa:

[I]ncorporados en los planes estratégicos con el objetivo de incrementar la competitividad de las ciudades, tienden a generar procesos de elitización social, valorización de los capitales privados y especulación de la tierra. Es una forma de que el sector público comparta los riesgos de la iniciativa privada (Lungo, 2004, pág. 19).

Estos grandes proyectos urbanos se enlazan con una etapa de creciente metropolización en la que se redefinen los usos y las ocupaciones del suelo urbano. La financierización de la economía en general tiene su correlato en el desarrollo urbano y el modo en que los actores empresariales realizan los negocios en las ciudades. El correlato de esos desarrollos ha sido la descentralización de la política social de hábitat, en la que bajo un discurso de mayor democratización de los procesos las obras se atomizaron sin un plan de desarrollo global. Los efectos han sido aumentar la desigualdad en todas las dimensiones urbanas (condiciones de hábitat, apropiación de las tecnologías, acceso a infraestructura urbana, movilidad, etc.).

Hasta aquí hemos analizado las transformaciones de las metrópolis occidentales y latinoamericanas asociadas al cambio de modelo del fordismo al posfordismo, y el ciclo de políticas neoliberales de las últimas décadas. En el próximo apartado iremos más atrás en el tiempo remontándonos hasta el periodo colonial, para comprender las especificidades de la principal metrópolis argentina. Realizaremos un acercamiento progresivo desde la historia urbana nacional desde la época colonial a la década de 2010 aproximadamente, para luego indagar en la estructura social argentina de las últimas décadas y comprender los mecanismos de segregación presentes en la región metropolitana.

## Una periodización para comprender la Región Metropolitana de Buenos Aires

En este apartado indagaremos en la historia urbana de la Argentina tomando como bases la compilación histórica realizada en el Plan Estratégico Territorial de Argentina (Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Subsecretaría de Planificación Territorial de la Inversión Pública, 2008) así como dos periodizaciones realizadas por otros autores: una primera propuesta por Vapñarsky y Gorojovsky (1990), con foco en el crecimiento demográfico de las ciudades en función de su tamaño, que va del periodo colonial a 1980, y una segunda propuesta por García Vázquez (2016) que abarca desde 1880 al 2010 y se concentra en las transformaciones intraurbanas de las grandes ciudades, en el marco de los procesos globales y nacionales. Prestaremos especial atención a los análisis sobre el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). Además, se citarán las principales transformaciones en la planificación urbana que han intervenido el territorio durante las últimas décadas.

César Vapñarsky y Néstor Gorojovsky (1990) proponen una periodización en función de las transformaciones en el sistema urbano el que localizan un primer período colonial limeño (fines del siglo XVI a mediados del siglo XVIII), un segundo período de la independencia y las luchas por la hegemonía (mediados del siglo XVIII a 1880), y un tercer período que caracterizan como de la factoría agroexportadora (1880 a 1950). Durante el período precolonial el territorio argentino estaba ligado con el imperio Inca, que se había expandido desde el actual Perú por la zona montañosa del Cono Sur hasta el noroeste argentino, mientras que otros pueblos originarios estaban situados en el noreste argentino y el territorio paraguayo. Una vez establecido el período colonial, el modelo de organización territorial continuó teniendo centro en la zona del noroeste, mientras se iban desarrollando economías regionales en el noreste y en menor medida en Cuyo. En los tiempos previos a la Revolución de Mayo comenzó a sentirse una fuerte tensión entre dos propuestas que intentaban reemplazar al Modelo Colonial: el proyecto continental industrialista -se había producido un interesante proceso de industrialización a partir de materias primas locales que generaban ocupación en los principales centros del interior- y el proyecto de la ciudad-puerto agraria.

El proceso librecambista impuesto desde 1853 devino en la configuración de un nuevo modelo territorial, caracterizado por la concentración de población, recursos e inversiones en la región pampeana, particularmente en torno a Buenos Aires. Su advenimiento marcó el triunfo de los sectores vinculados al puerto por sobre el conjunto

de los intereses regionales, consolidando un modelo agroexportador conducido políticamente por la Generación del '80, en el que la Argentina se especializó en la producción y exportación de materias primas, principalmente a Europa. Este período se caracterizó por la instalación del control del territorio en manos del Estado nacional en detrimento de las poblaciones originarias, la recepción de migrantes de Europa y la consolidación de la Ciudad de Buenos Aires y su puerto como entrada y salida de todo el territorio nacional, por tener el monopolio del puerto de importaciones y exportaciones. El Estado como constructor y ordenador del territorio se vio influido por el higienismo y la búsqueda del control social (García Vazquez, 2016). A nivel regional latinoamericano, el triunfo del modelo de las elites con intereses ligados a las metrópolis dominantes, configuró territorios estatales tributarios de ciudades-puerto, cabeceras del comercio exterior de distinto tipo de producción primaria. Este patrón de organización implicó que el posterior desarrollo de las infraestructuras fuera el estrictamente necesario para transportar los bienes de exportación sin articulación intrarregional (MPFIPyS, 2008).

García Vázquez, en su compilación de la historia urbana argentina, identifica tres grandes etapas ligadas a los modelos de acumulación imperantes (modelo agroexportador, modelo de industrialización por sustitución de importaciones y modelo de apertura externa) que relaciona con determinados modelos de pensamiento y conformaciones urbanas a nivel global. La etapa del modelo agroexportador de desarrollo del capitalismo monopolista que acabamos de caracterizar habría tenido su expresión urbanística en la metrópolis, bajo el paradigma del racionalismo desarrollado entre 1880 y 1940 aproximadamente (García Vazquez, 2016).

La década del 30 inicia con una crisis que provoca una interrupción del modo de inserción argentino al mercado mundial como productor de materias primas, inaugurando un nuevo modelo de industrialización que se consolidó hacia mediados del siglo XX con el advenimiento del peronismo. La conducción de este proyecto fue protagonizada por el Estado y financiada con una parte del excedente agropecuario, adoptándose como ejes la industrialización del país basada en la sustitución de importaciones, la prevalencia del mercado interno y la promoción de la justicia social, con grandes inversiones de infraestructura y equipamiento social, principalmente en las áreas periféricas de las zonas urbanas. En términos demográficos, esta nueva etapa careció de la capacidad estructural para modificar las tendencias locacionales profundas de la actividad económica argentina. Según Vapñarsky & Gorojovsky, “[q]uedó prisionera de la antigua distribución espacial de los mercados de consumo y mano de obra” (1990, pág. 23). Sin embargo, el rol del Estado cambia en esos años en términos de políticas urbanas y desarrollo regional. Con eje en la promoción de la industria, durante el gobierno de Perón (1945-1955) se descentralizaron las localizaciones industriales. El control estatal del comercio exterior y las tarifas ferroviarias contribuyeron a la redistribución regional de las actividades económicas, y, por último, la redistribución progresiva de la renta nacional en favor de los asalariados implicó beneficios mayores para las regiones más pobres, ampliando los mercados locales. El crecimiento urbano se dio primero en las Aglomeraciones de Tamaño Intermedio (ATIs) mayores (400.000 a un millón de habitantes) y Buenos Aires, cuyo crecimiento se encontró ligado a las migraciones internas del campo a la ciudad y los flujos migratorios previos a 1950 (migraciones provenientes de Europa, compuestas principalmente por sectores

desposeídos de capital que se sumarían a las nacientes clases asalariadas y pequeña burguesía), mientras que el destino de las ATIs más pequeñas (50.000 a 400.000 habitantes) se encontró ligado al desarrollo industrial y sus consecuencias demográficas directas o indirectas.

Impulsada por las fuertes medidas proteccionistas de Europa que cerraron las importaciones de la etapa anterior, la naciente industria argentina fue “la niña mimada” de esta etapa, estructurando el crecimiento de las principales ciudades del país, y extendiendo la Ciudad de Buenos Aires hacia la periferia, consolidando la primera y la segunda corona del Gran Buenos Aires.<sup>12</sup> La jurisdicción central, la hoy Ciudad Autónoma de Buenos Aires, vive por esos años una temprana desindustrialización por la relocalización de las actividades económicas en zonas más periféricas del área metropolitana, avanzando sobre las viejas áreas residenciales.

Durante este período nacional-desarrollista, de la mano de las políticas keynesianas del Estado de bienestar, que era a su vez un Estado planificador del territorio y de la sociedad, encontramos las primeras etapas de las políticas habitacionales: en la primera etapa, entre 1950 y 1970, se trabajó en la erradicación de asentamientos irregulares, se impulsaron programas de construcción de vivienda “llave en mano”, con licitaciones públicas a grandes empresas y promoción del sector constructor. Durante la segunda etapa, entre los 60 y los 80, las acciones se centraron en la consolidación y mejora de asentamientos, la construcción de baja complejidad y productividad, con fuerza de trabajo de las propias familias destinatarias. En paralelo, se elaboran los primeros planes urbanos: La Ciudad de Buenos Aires tiene su primer Plan Director en 1962, y la Región Metropolitana de Buenos Aires nace como entidad en el Esquema director año 2000 en los años 1967-69, tomando como principal instrumento urbanístico el *zoning*. En la modelización de García Vázquez, esta gran etapa entre 1940-1980 tuvo como modelo urbano a la megalópolis inspirada en el existencialismo, como conurbación de grandes ciudades, en nuestro país aplicable a la RMBA (García Vazquez, 2016).

Una última etapa en la historia urbana dentro del siglo XX de nuestro país comienza con el gobierno dictatorial cívico-militar a mediados de la década del 70. Se inicia así la instalación del tardo-capitalismo y el pensamiento neoliberal, que se profundizan en la década del 90. En este periodo crece la extranjerización de la economía tanto en los servicios públicos como en el agro y la industria privada.<sup>13</sup> A nivel nacional, en el último

---

<sup>12</sup> “Tres vectores guiaron el proceso de urbanización en este período: el acceso a la tierra urbana y a la vivienda, la radicación de industrias y el desarrollo de una red de transporte. El subsidio al transporte público, la permisividad en las reglamentaciones y el dejar hacer en relación a los usos del suelo, explican la forma adoptada por el proceso de expansión metropolitana.” (Di Virgilio & Vio, 2009, pág. 9)

<sup>13</sup> Las primeras políticas desalentadoras de la inversión industrial afectaron con fuerza tanto a Buenos Aires como a las ATIs mayores, a la vez que contribuyeron a la proliferación de las ATIs menores y las ciudades pequeñas. Vapñarsky y Gorojovsky observan las siguientes tendencias en el período comprendido entre 1950 y 1980: 1) la posición preminente de Buenos Aires desde 1880, que sólo disminuyó su participación relativa en el total nacional durante la última década estudiada (1970-1980)<sup>13</sup>; 2) el sostenimiento de la población rural en pequeñas localidades y la disminución de la población rural dispersa; 3) la multiplicación, crecimiento absoluto de población y aumento de participación relativa en la población nacional de las ciudades de más de 50.000 habitantes excluida Buenos Aires (ATIs); y 4) el crecimiento de la población total que reside en pueblos y ciudades de menos de 50.000 habitantes, especialmente en las de mayor tamaño dentro de ese grupo.

cuarto del siglo XX se continúa consolidando una organización territorial estructuralmente dependiente de Buenos Aires, a partir de esta nueva modalidad de integración al mercado global en el marco de los postulados del neoliberalismo económico. Este proceso agudizó los desequilibrios heredados y la configuración espacial centralista e inequitativa, en la medida en que las inversiones en infraestructura y equipamiento, pautadas por el mercado, se concentraron en las regiones económicamente más competitivas, abandonando a las regiones consideradas “económicamente inviables”.

Es importante tener en cuenta que la retirada del Estado planificador no implicó un rol estatal menos activo: durante su desmantelamiento en la dictadura militar (1977-1983), encontramos grandes intervenciones y proyectos urbanos que tuvieron una influencia decisiva en la posterior configuración socio-espacial de la Región Metropolitana: la construcción de autopistas (particularmente la Autopista Panamericana) y otros equipamientos de transporte, la erradicación de villas, la construcción del CEAMSE y el Mercado Central. Estos proyectos urbanos se realizaron a modo de abordajes fragmentarios en los que prevalecieron las asociaciones público-privadas, los nuevos actores inversores de lo urbano. Un hito importante en el ordenamiento territorial del territorio bonaerense fue la promulgación del decreto ley 8912 que generó una frontera entre la ciudad formal y la ciudad informal, dando fin a los loteos populares y dejando amplias capas de la población en condiciones de irregularidad habitacional. Otro de los cambios en las normativas fue la introducción del Código de planeamiento de la Ciudad de Buenos Aires, que priorizaba la construcción en altura, la declaración de la Ley de locaciones urbanas y la proyección del ensanche de Puerto Madero. La mayoría de las grandes intervenciones una vez más tuvieron como eje a la ciudad central (hoy CABA).

El rechazo a la planificación estatal que caracterizó a la década de los 80 se revirtió en lo urbano hacia la década del '90, con la llegada de los planes estratégicos. Aquí comienza a manifestarse el interés de construir la ciudad con escala empresarial, haciendo un uso intensivo de la ya mencionada figura de asociación público-privada, para la revalorización del espacio local o como herramienta para identificar las ventajas competitivas de las ciudades (Catenazzi, 2011). En estos planes, que se propondrán en diversas ciudades centrales del mundo, empieza a entrar en discusión cómo tener un lugar en la Red global de ciudades, con fuertes inversiones en la incorporación de nuevas tecnologías. Durante esos años, el urbanismo se vuelve un problema estético-formal, bajo la búsqueda de ejes directores como el desarrollo sustentable o el desarrollo humano. Muestra de esas tensiones es el proceso de gestación del Plan Urbano Ambiental de la Ciudad de Buenos Aires, en la década del 90, en el que el debate era en torno la compatibilidad entre una ciudad equitativa y sustentable y una ciudad atractiva para las inversiones: “Se trataba, como en otros documentos de esa época, de insertar Buenos Aires en tanto nodo de una red de ciudades signada por los desafíos que planteaba la globalización y la apertura económica regional, pero sin soslayar la equidad social.” (Novick & Lamborn, 2014, pág. 374)

Estos planes deben leerse como procesos, como efectos y como productores de relaciones territoriales, de gobernanza y de redefinición. Como instrumentos que dialogan con otros tipos de poderes para definir en esas relaciones sociales la forma urbana de las ciudades. Como afirman Novick y Catenazzi: “Los ‘planes’, remiten a ideas, a una totalidad

urbana y social, permiten saber qué se piensa sobre la ciudad y la sociedad en un momento dado. Los consideramos como un observatorio para indagar acerca de la ‘cuestión urbana’ en un momento dado” (Novick & Catenazzi, 2014). En cuanto al debate más académico dentro del urbanismo, Giuseppe Demmatteis (2004) indica que se ha dado un cambio de dirección significativo en las ciencias territoriales y de la urbanística en particular, de ciencias principalmente dirigidas a la producción de planes -es decir, indicaciones y normas orientadas a fijar las reglas de uso de los recursos disponibles- a ciencias y técnicas de las políticas territoriales, o sea, de los procesos interactivos que promueven y regulan la creación y el incremento de los valores urbanos y/o públicos (en tanto generación de bienes y servicios considerados valiosos por los ciudadanos). En estos procesos, los planes representan momentos e instrumentos particulares, y es por eso que la política urbana desarrollada por determinada jurisdicción debe ser evaluada en forma integral, teniendo en cuenta que los planes urbanos son sólo uno de los instrumentos que los gobiernos impulsan. Forman parte del dispositivo normativo con otro conjunto de leyes y reglamentos que encuadran la política urbana, definiendo su orientación y alcance, asignando roles y atribuciones (Isuani, 2012, pág. 235).<sup>14</sup>

Para el caso de la RMBA, encontramos la coexistencia de planes urbanos con principios democratizantes en derechos con el desarrollo de la ciudad como área de oportunidad para grandes emprendimientos urbanos, en un contexto de creciente conflictividad social y ambiental. El geógrafo argentino Pablo Ciccolella, en su análisis de la globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires, analiza, en concomitancia con el desarrollo de Sassen, cómo la explosión de vitalidad económica de la RMBA en los años noventa estuvo profundamente dissociado de las condiciones de vida de su población. El crecimiento económico, en términos de generación de riqueza, no estuvo asociado a un desarrollo integral de la región ni a la disponibilidad de fondos para obras urbanísticas que integraran el territorio: la dualización profunda de la RMBA avanzó a través de los procesos de exclusión social y fragmentación territorial, construyendo un mapa fractal en lo social (Ciccolella, 1999, pág. 25). El crecimiento de la segregación en la periferia estuvo acentuado por el auto confinamiento en urbanizaciones cerradas para la residencia permanente de clases altas y medias-altas, en convivencia con el tejido urbano consolidado en la segunda etapa, y espacios intersticiales con asentamientos habitacionales precarios. Teniendo en cuenta las tendencias en los patrones de urbanización en la Región Metropolitana de Buenos Aires (RMBA) que tomaron impulso con el neoliberalismo, en términos visuales se pasó de un crecimiento de la ciudad en forma de mancha de aceite (propia del modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones) a un crecimiento en forma de “salto de rana” (Ciccolella, 1999). Una ciudad polinuclear, en forma de archipiélago. Según García Vázquez (2016), una metápolis propia del pensamiento relativista. Esta megaciudad difusa se caracteriza por ser dispersa, discontinua y de baja densidad, lo que implica elevados costos de construcción y provisión de servicios urbanos, una presión creciente sobre áreas naturales y agro-productivas, fragmentación en la trama

---

<sup>14</sup> Este enfoque sobre la planificación urbana aplicará también al apartado del capítulo tres dedicado al análisis de los Planes Estratégicos Territoriales, el Plan Industrial y los Lineamientos para la RMBA.

urbana, suelo vacante en intersticios y periferia urbana, mayor inseguridad (y sensación de inseguridad) e inconvenientes de gobernanza supralocal (Ciccolella, 1999).

En cuanto a la política urbana en los municipios de la RMBA, Mercedes De Virgilio y Violeta Vio aportan que, de la década del 90 en adelante, las acciones fueron realizadas en formas parciales, sin resolución de problemas estructurales como la escasez de conectividad intra-metropolitana, la insuficiencia de servicios públicos de transporte, el déficit habitacional o la escasa cobertura de servicios urbanos básicos. En este abordaje municipal de lo urbano, se pierde la perspectiva regional sobre la cuestión metropolitana, que paradójicamente sí es tenida en cuenta por la lógica privada, a la hora de orientar inversiones en los ejes territoriales que resultaron estratégicos en la formación y captación de rentas urbanas extraordinarias (Di Virgilio & Vio, 2009, pág. 17). El abordaje de lo público sobre el territorio fue fracturado: las poblaciones fueron atendidas a través de políticas diferenciadas de salud, educación, trabajo, vivienda, y el desarrollo territorial en sentido integral quedó a cargo de los municipios, quienes asumieron ese rol integrador en distinta medida a lo largo de la Región.

Luego de presentar ambas historizaciones, así como caracterizar las transformaciones urbanas de la década del 70 de adelante con foco en la RMBA, en el próximo apartado analizaremos la estructura social a través de los cambios en los grandes grupos socio-económicos durante las últimas tres décadas, en función del mercado de trabajo y los procesos de diferenciación social, para luego comprender los mecanismos de segregación presentes en el territorio. En ambos casos, se presentarán datos a nivel nacional como a nivel de la RMBA. Las fluctuaciones en el panorama económico-productivo tienen su correlato en la estructura social, aunque en contraparte algunos rasgos histórico-políticos del mercado de trabajo argentino permitieron atemperar el impacto del neoliberalismo en la región. La forma urbana y la segregación residencial sufrieron modificaciones en función de los cambios económicos, sociales y culturales. A continuación, comenzaremos por la estructura social para ir comprendiendo esa relación entre modelo económico-productivo, mercado de trabajo, estratificación social, forma urbana y segregación.

## El mercado de trabajo y la estructura social de la Argentina entre 1990 y la posconvertibilidad

Para comprender los cambios en la conformación de la principal metrópolis argentina, es fundamental conocer el modo en que se modificó la estructura social durante las últimas décadas en el país en función de los cambios económicos que venimos describiendo para toda la región.

El proceso social de carácter regresivo que venimos describiendo para las ciudades latinoamericanas se mantuvo en la Argentina desde la dictadura militar hasta la crisis de finales del año 2001, dando como resultado una estructura social polarizada. Por un lado, en un contexto de concentración económica creciente que había comenzado con la dictadura militar, hubo ciertos sectores económicos que se vieron particularmente beneficiados: los acreedores internacionales, los grupos empresarios y las empresas transnacionales, dentro de la alta burguesía. Desde lo económico-productivo, se consolidó

un proceso de privatización y desnacionalización de sectores clave de la economía, a través de las privatizaciones en áreas estratégicas como los servicios públicos, protagonizado por los grandes grupos empresarios primero, y las empresas transnacionales después. Por el otro lado, en contraste con los grupos beneficiados, encontramos “la pauperización de algunos estratos de clase media y clase trabajadora consolidada y el crecimiento de un segmento marginal-precario en el interior de la clase trabajadora” (Dalle, 2010, pág. 12). Además de las desvinculaciones producto de los despidos ocasionados por el ajuste, durante los años 90 se realizaron reformas a la legislación laboral que habilitaron nuevas modalidades de empleo temporario, al tiempo que se expandía la utilización de formas precarias de empleo asalariado. En términos de ingresos, para el año 2003 prácticamente el 40% de los hogares de la Región Metropolitana de Buenos Aires, así como porciones semejantes del total nacional, se ubicaban en los estratos más desaventajados al interior del proletariado (Perelman & Marshall, 2004; Maceira, 2017).

Hubo dos cambios introducidos a partir de 2002 que tuvieron un fuerte impacto en la estructura social argentina. Una medida inmediata a la crisis de corta duración pero fuerte impacto fue la maxidevaluación del peso, cuya caída implicó una considerable transferencia de ingresos del trabajo al capital, como consecuencia directa de la drástica reducción del salario real. El otro cambio que se instaló progresivamente fue el del modelo productivo, en un reordenamiento de precios relativos a favor de los sectores productores de bienes en detrimento de los proveedores de servicios. En particular, las actividades primarias extractivas exportadoras, como la minería, los hidrocarburos y el sector agropecuario<sup>15</sup> (Schorr y otros, 2012).

Luego de la debacle social generada en el ciclo anterior, a partir del año 2003, con la asunción del gobierno de Néstor Kirchner, se inicia un proceso de recomposición social general en todo el país. El mantenimiento de un tipo de cambio alto favoreció la reactivación de las actividades vinculadas con el mercado interno, dado que redujo fuertemente los costos laborales y aumentó la competitividad de la producción local, al tiempo que encareció las importaciones (Dalle, 2010). Estos cambios impulsaron un crecimiento económico vertiginoso que tuvo un impacto favorable en el mercado de trabajo. Siguiendo a Dalle (2010), analizaremos los cambios en la estratificación social a partir de tres dimensiones: a) el volumen y tamaño de los segmentos de clase; b) el nivel de integración entre los mismos dado por su poder económico, y c) los canales de movilidad social ascendente desde los segmentos de clase que están más abajo en el sistema de estratificación. Sobre la primera de las dimensiones, entre 2003 y 2009 disminuyó en más de 10 puntos la tasa de desocupación (17,4 a 7,8% de la PEA), creció el número de asalariados (72,7 a 75,7%), y en el interior de este conjunto, hubo un aumento progresivo de los trabajadores registrados (37,1 a 48,3%) así como una disminución del empleo

---

<sup>15</sup> Entre las líneas de continuidad en el modelo económico, encontramos que “bajo el esquema de acumulación que se ha venido configurando tras la implosión de la convertibilidad se han afianzado o cristalizado las tendencias hacia una fuerte extranjerización del poder económico y, en consecuencia, del conjunto de la economía argentina iniciadas durante la década de 1990.” (Schorr y otros, 2012, pág. 34) Las diferencias entre los sectores más directamente involucrados en la extranjerización y aquellos ligados al mercado interno tendrán consecuencias en las variaciones del mercado de trabajo, incidiendo segmentadamente en la demanda.

precario (35,6 a 27,4%). En términos de integración, los trabajadores por cuenta propia se mantuvieron constantes en cantidad, pero disminuyeron su participación relativa frente al segmento asalariado en crecimiento dentro del conjunto de la clase trabajadora. A pesar de estas tendencias favorables, un segmento importante de los trabajadores continuó estando en una situación de pobreza y precariedad laboral. La distribución del ingreso en estos años muestra un crecimiento progresivo de la masa salarial en el PBI (34,3 a 44,7%), así como una disminución en el nivel de desigualdad. En relación a la movilidad, por último, encontramos para el periodo un impulso a la movilidad estructural intra e inter generacional ascendente de corta distancia al interior de la clase trabajadora y la clase media, fundamentalmente para aquellos que accedieron a empleos estables y calificados en las grandes industrias. Para los trabajadores en cuenta propia y asalariados no registrados pertenecientes a los segmentos más bajos de la clase trabajadora, la salida de la crisis del 2001-2002 implicó una mejora de sus ingresos pero no pudieron acceder a canales de movilidad ascendente efectiva, lo cual se expresa como una huella del modelo neoliberal excluyente en la que un segmento importante de la clase trabajadora no pudo salir de una situación de pobreza y precariedad laboral (Dalle, 2010, pág. 72).

Particularmente para la zona urbana de estudio en este trabajo, tomaremos el estudio de Maceira sobre el Área Metropolitana de Buenos Aires para los años 2003 a 2012 donde, al igual que para el conjunto del país, se producen fuertes transformaciones en la estructura social. Entre las tendencias generales, marca la presencia de un peso relativo estable de los grandes grupos fundamentales (burguesía, pequeña burguesía y clase trabajadora) junto a un cambio sostenido en la estratificación interna de los hogares trabajadores en consonancia con lo descrito para el plano nacional, que consta de: 1) una disminución en la presencia relativa y absoluta de los hogares de los trabajadores abiertamente excedentes en sus distintas formas (7,9 a 4,3%) así como de los hogares de la clase trabajadora informal, cuya significación se retrotrae al valor que tenía al inicio de la convertibilidad (33,2 a 23,8%)<sup>16</sup>; 2) un aumento del peso de la clase trabajadora formal, especialmente de las capas de calificaciones medias y bajas. Respecto a este punto, los hogares del proletariado formal de bajas calificaciones tenían para 2012 una presencia relativa algo mayor que la que tenían en 1992 (32,5%) (Maceira, 2017, pág. 12).

Una diferencia fundamental entre los valores de este aglomerado en comparación con el total del país se relaciona con la concentración en el AMBA de la gran burguesía<sup>17</sup>. En consonancia con los procesos de extranjerización del capital, para las clases altas de Buenos Aires la renovación del capitalismo en las últimas décadas se asoció con nuevos principios de distinción y jerarquización en el que las elites de este momento histórico parecen menos

---

<sup>16</sup> En este estudio, Maceira incluye en la clase trabajadora informal: las relaciones de asalarización no reguladas por la normativa vigente, las relaciones de explotación no remuneradas, las relaciones de uso de fuerza de trabajo no orientadas a la explotación capitalista –v.g. trabajadoras en casas particulares- y los trabajadores autónomos de subsistencia (Maceira, 2017, pág. 5).

<sup>17</sup> Mariana Heredia, investigadora sobre las élites de Argentina afirma que “las clases altas del país no se distribuyen proporcionalmente a lo largo y a lo ancho del territorio nacional. En la medida en que la propiedad y la dirección económica y política tienden a concentrarse en la gran metrópoli es allí donde han de estudiarse los grupos más ricos y poderosos de la nación.” (2011, pág. 63)

asentadas en su pertenencia nacional, revelando una mayor apertura al extranjero y una *norteamericanización* cultural de su estilo de vida (Heredia, Ricos estructurales y nuevos ricos en Buenos Aires: primeras pistas sobre la reproducción y recomposición de las clases altas., 2011, pág. 91). En el siguiente apartado veremos cómo se expresan esas nuevas distinciones en las elecciones residenciales.

Otro sector que se reveló más dinámico en esta región que en el resto del país fue el de la pequeña burguesía, con un aumento acotado particularmente de los hogares de los autónomos capitalizados. Dentro de las posiciones intermedias en la estructura, encontramos una variedad de situaciones (directivos, capataces y supervisores; empleados técnicos y profesionales no directivos y pequeños propietarios) que, consideradas en su conjunto, han pasado de representar el 36,5% al 41,6% en la Región, destacándose en particular el crecimiento del grupo de patrones de pequeñas empresas y, fundamentalmente, el de los hogares de asalariados en posiciones de jefatura intermedia, cuyo número era muy reducido al inicio del período.

Hay dos procesos que son significativos en este periodo (y que suceden de manera similar al conjunto del país): la recomposición de la clase trabajadora formal y la cristalización de situaciones de marginalidad al interior de la fuerza de trabajo. Estos procesos, medidos a través de las trayectorias, nos hablan de la movilidad social que mencionamos previamente. Si nos detenemos un poco en las tendencias de la informalidad, vemos que durante la posconvertibilidad asistimos a un proceso de crecimiento económico, especialmente entre 2003 y 2009, que implicó la mejora del empleo precario asociado a la informalidad. Entre 2003 y 2005 fueron las personas situadas en los deciles inferiores quienes accedieron a ocupaciones (no registradas). Se trataba de segmentos de la clase trabajadora con larga trayectoria en empleos asalariados precarios o trabajadores cuenta propia de menor calificación. Con posterioridad a ese año, la ocupación no registrada disminuyó, a diferencia del empleo registrado. Además del fuerte incremento en la generación de puestos de trabajo registrados, contribuyó a la dinámica del mercado laboral una política activa del Estado en materia de fiscalización y promoción del empleo registrado. Según un estudio de Laura Perelman con datos de la Encuesta Permanente de Hogares para el total de aglomerados urbanos del país, entre 2004 y 2012 el empleo asalariado total creció a una tasa promedio anual del 2,2%, incluyendo una pronunciada caída de la tasa de no registro, que se contrajo en alrededor de 14 puntos porcentuales. En este sentido, la relación entre crecimiento económico y precariedad durante el periodo 2004-2012, tomado en su conjunto, es inversa. Como afirma Perelman:

En principio, estos resultados serían compatibles con las visiones dualistas de la informalidad que destacan su naturaleza contra cíclica. Sin embargo, a partir de 2008-2009, el empleo no registrado opera en un sentido completamente inverso y más acorde a aquellas interpretaciones que destacan su carácter articulado con las prácticas de tercerización de las grandes empresas (Perelman, 2014, pág. 11).

Un caso que ejemplifica este proceso es el analizado por Laura Perelman y Patricia Vargas sobre los trabajadores siderúrgicos, donde se explica la estrategia de tercerización por parte de la empresa Somisa (y su consecuencia expresada en la fragmentación de la clase obrera). Durante la privatización de la empresa en 1990, introdujeron un nuevo tipo de trabajador precarizado en una estructura productiva consolidada. Incluso a partir del

nuevo esquema de crecimiento que se inició en 2003, con grandes mejoras en las condiciones macroeconómicas e institucionales, dicha empresa (hoy Siderar) continuó eludiendo sus responsabilidades directas sobre la fuerza laboral. En ese sentido, afirman las autoras:

[E]l mayor contraste en términos de modelos de desarrollo y uso de la fuerza laboral se visualiza no entre el actual modelo y el correspondiente a la década de 1990, signada por políticas neoliberales, sino entre dicha década y el pasado. Procesos como la privatización y la flexibilización laboral han dejado una impronta difícil de remontar (Perelman & Vargas, 2013, pág. 98).

En el mismo sentido, afirma Perelman que en el cuarto trimestre del 2012 prácticamente un tercio de los asalariados continuaban marginados de sus derechos laborales básicos y alrededor del 10% estaban empleados en un puesto con una duración determinada (Perelman, 2014)<sup>18</sup>.

En síntesis, durante este apartado fue posible analizar los cambios en la estructura social en función de los cambios en el modelo económico-productivo y su impacto en el mercado de trabajo a partir del fin del régimen de convertibilidad hasta el año 2012 aproximadamente. La heterogeneidad de los cambios en las distintas capas de la clase trabajadora se relaciona con las características de la estructura económica periférica y la inserción diferenciada que los trabajadores encuentran en ella. Sin embargo, la posibilidad de un rápido impulso económico a partir de la devaluación se apoyó en la existencia de un mercado de trabajo consolidado tanto en el espacio metropolitano como en el conjunto del país que permitió una rápida reabsorción de la fuerza de trabajo. Algunas tendencias de largo plazo como la existencia de un grupo irreductible de trabajadores abiertamente excluides no pudieron ser solucionadas con medidas de crecimiento económicos. Es decir que, además de la segmentación laboral que generan las prácticas de tercerización en economías centrales y periféricas, en la Argentina así como en el resto de Latinoamérica se consolida un circuito informal de la economía con bajo o nulo nivel de registro y condiciones de precarización creciente hacia sus trabajadores.

## Los territorios de la segregación y fragmentación urbana en la RMBA

Tomado el marco del cambio socio-productivo en la Argentina y su correlato social, aquí abordaremos a la conformación socio-territorial de la RMBA y la distribución de los grupos en su interior durante el periodo estudiado, para continuar la descripción de la metrópolis en sus mecanismos de segmentación y fragmentación.

En principio, encontramos que hacia el año 2012, la estructura social de la Capital se distinguía por la presencia relativa mucho mayor de hogares de la burguesía y gran burguesía, con jefes de hogar propietarios y gerentes de grandes empresas así como pequeña burguesía y trabajadores de altas calificaciones. En contraste, el conurbano mostraba una estructura en la que el peso de la clase trabajadora informal era sustantivo y más que duplicaba su presencia en la Ciudad capital (Maceira, 2017, pág. 17).

---

<sup>18</sup> Las relaciones laborales en el marco de la industria durante esta etapa serán analizadas en mayor detalle en el capítulo 3.

Al analizar en los apartados previos los cambios en las formas urbanas para el periodo que se abre con la llegada del posfordismo, encontramos términos como segregación, dualización, polarización, y fragmentación. En todos los casos se trata de un intento por caracterizar los procesos de creciente desigualdad territorial al interior de las ciudades consolidadas. Si bien una de las mayores causas de esa fragmentación se encuentra dada por las dinámicas del mercado de trabajo analizado en el apartado anterior, los diferentes modelos de ciudad refuerzan o mitigan las desigualdades, a través de la infraestructura urbana, la movilidad, las políticas de hábitat, etc. En este apartado recorreremos algunos estudios sobre la segregación urbana en la Región Metropolitana de Buenos Aires.

Existe un consenso general acerca de que habitar diferentes espacios de la ciudad ofrece distintas experiencias y oportunidades. Las infraestructuras físicas y sociales a disposición de los sujetos condicionan sus ingresos, su salud, su acceso a la justicia y a la educación. La segregación urbana puede comprenderse como la expresión espacial de la fragmentación social, es decir, la reproducción de la desigualdad entre los grupos que puede responder a separación por etnia, por clase social, por género, por zona geográfica, etc.<sup>19</sup> Rodríguez Vignoli realiza una definición operacional de la segregación residencial socioeconómica como la ausencia o escasez relativa de mezcla socioeconómica en las subunidades territoriales de una ciudad. Para que exista segregación a gran escala geográfica se requiere que las subunidades se diferencien entre ellas y que, en su interior, haya relativa homogeneidad (Rodríguez Vignoli, 2001).

Siguiendo a este autor, a modo de causas que inciden en la segregación residencial, encontramos algunas detalladas previamente como los cambios estructurales operados a escala mundial desde los 80 que aumentaron las disparidades socioeconómicas, pero además la tendencia a la liberalización de los mercados de tierras que permitió una correlación mucho más estrecha entre el valor del suelo y el nivel socioeconómico de la población que lo ocupa. Estos procesos moldean los determinantes generales de la segregación: los costos del suelo, las políticas habitacionales y urbanas, las distancias culturales entre grupos socioeconómicos, así como las pautas culturales de afinidad entre ellos, las normas sociales relativas a la interacción entre grupos, las aspiraciones de exclusividad, las condiciones geomorfológicas y la infraestructura de la ciudad. A estos factores deben sumarse los determinantes más próximos de la segregación residencial relacionados con la dinámica demográfica de los distintos grupos socioeconómicos, en particular sus patrones de movilidad residencial dentro de la ciudad, y los vinculados con el cambio del atributo en los individuos a través del tiempo.

Abordajes similares de la segregación para las ciudades de América Latina que podemos resaltar, además de los ya citados de Daniela Soldano y Pradilla Cobos, son el que propone Kaztman, marcando los diferentes efectos que tienen la segmentación en lo laboral, en lo educativo y en lo residencial en el capital social individual, el capital social colectivo y el capital ciudadano, y su tipología de cómo estas variables generan cuatro tipos

---

<sup>19</sup> “[L]os inicios de las preocupaciones por los problemas de la segregación urbana han tenido como causal las cuestiones étnico-raciales en los Estados Unidos con la Escuela de Chicago, y las razones socioeconómicas y de clase para la NSUF [Nueva Sociología Urbana Francesa]” (Alvarez, 2011, pág. 9).

de barrios populares con distintas oportunidades de movilidad para sus habitantes (barrios populares heterogéneos, barrios obreros tradicionales, barrios de migrantes recientes y guetos urbanos) (Katzman, 2001), y el de De Mattos que, en el trabajo ya citado, analiza la desigualdad social metropolitana operativizada a través de ocho indicadores que desagrega por comuna: pobreza, ingreso, vivienda, desarrollo humano, educación, salud y seguridad ciudadana (De Mattos, 2002).

El marco para el caso argentino es el de un gran cambio en la orientación económica, la crisis de los años ochenta y las reformas neoliberales de los años noventa que modificaron profundamente los mecanismos de integración en la ciudad y en el territorio:

La urbanización de la ciudad y de su inmensa periferia no puede ser dissociada de la fuerte movilidad social ascendente de los años 40-70 y del acceso masivo a la propiedad de la vivienda (“la casa propia”) y a un empleo. Pero los mecanismos sobre los cuales reposaban estas modalidades de integración social fueron gravemente deteriorados por las crisis y la política de reajuste de los años noventa. Por ende, una lectura espacial de la agudización de las desigualdades necesita sobrepasar la oposición más notoria entre los dos extremos de la escala social, para favorecer el análisis de la difusión de la pobreza en los loteos suburbanos, así como en los barrios de la pequeña clase media de la capital. Es en estos espacios intermedios, entre las grandes concentraciones de pobreza y los barrios privados, que se encuentra en marcha el proceso de atomización privatizante del hábitat en la ciudad. La fragmentación aparece, así, como un fenómeno íntimamente relacionado con la historia política y económica de país, y con las respuestas, tanto individuales como colectivas, de negociación, de adaptación y de instrumentalización de sus diferentes avatares. Ciertos comportamientos y estrategias, en un marco legislativo plástico y variable en el tiempo, se revelan entonces como productores de fragmentación urbana (Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, 2008, pág. 75).

Entonces, ¿cómo se expresa esa segregación urbana en los barrios periféricos de la Región Metropolitana de Buenos Aires? A la segmentación en las trayectorias de vida profesional, residencial, laboral, escolar entre los distintos grupos sociales, se suma la polarización entre la existencia de espacios públicos privatizados y elitizados por un lado y otros deteriorados y relegados, y el crecimiento del estigma socio-territorial de quienes habitan en los espacios segregados. Para este punto tomaremos como base el artículo elaborado por Gonzalo Martín Rodríguez (2016) sobre la segregación residencial socioeconómica en la Aglomeración Gran Buenos Aires entre 1991 y 2010. La definición de este autor incorpora en mayor medida al poder que yace en la desigualdad de condiciones habitacionales, en el sentido de los efectos prácticos y simbólicos que conlleva:

Definimos así la segregación residencial socioeconómica (SRS) como una relación social en la cual los grupos sociales de mayor poder económico restringen, condicionan o limitan (de manera no siempre consciente, intencional o maliciosa) las oportunidades de acceso al suelo urbano a los grupos de menor poder económico. De ello resulta su distribución desigual u otras formas de separación en el espacio físico de la ciudad (Rodríguez, 2016, pág. 11).

El autor analiza la relación entre desigualdades socioeconómicas, segregación residencial socioeconómica y renta del suelo. En el caso de esta última, se estudian dos tipos

de renta que intervienen en la conversión (nunca absoluta, siempre mediada por otros factores) de distancias socioeconómicas en distancias espaciales: la Renta Secundaria de Monopolio de Segregación y la Renta Secundaria Diferencial de Vivienda. En ambas hay una separación, impuesta por los grupos de mayor poder económico sobre los de menos poder en cuanto a que los primeros gozan de valores de uso de la ciudad que son, en la ciudad capitalista, escasos. Sin embargo, es sólo en el primer caso que esto es un efecto buscado intencionalmente por los grupos de mejor posición. A nivel metodológico, este trabajo toma como unidad de análisis a la vivienda y su localización, toma como variable independiente la desigualdad socioeconómica, medida como distribución del ingreso mensual de los hogares<sup>20</sup>, y como variable dependiente la segregación residencial socioeconómica, medida como distribución desigual de los diferentes estratos socioeconómicos en el espacio. Los resultados del estudio arrojan que la correlación entre precios del suelo y nivel socioeconómico de la población es fuerte y significativa: mientras entre 1991 y 2001 los niveles de SRS se mantuvieron casi constantes, entre 2003 y 2010 disminuyeron significativamente, evidenciando que mejoras en la distribución del ingreso trajeron consigo menores niveles de segregación residencial. Aun así, el autor destaca que los niveles de SRS en la AGBA continúan siendo altos (Rodríguez, 2016).

Encontramos una heterogeneidad propia de este territorio donde conviven distintas situaciones residenciales que provocan un efecto de lugar que refuerza la diferenciación social. El espacio es producido por la estructura social urbana y a su vez reproduce distintas posiciones sobre el orden urbano. A esto se suma que, como afirman Carman, Vieira y Segura (2013), las políticas públicas estatales cumplen un papel crucial no sólo en la reproducción de los intercambios desiguales de los sectores populares, sino también en su confinamiento material y simbólico. A efectos del mercado de trabajo, las posibilidades del proletariado informal, que vive a su vez en los márgenes, de ingresar al mercado de trabajo formal son cada vez más reducidas por este refuerzo espacial de la segregación económica.

A la hora de analizar la zona norte de la RMBA, encontramos que mientras que la suburbanización implicó la creación de tejidos mixtos residenciales y productivos, el crecimiento periurbano se produjo sobre una base de desarrollo más pobre en servicios y en actividad productiva, mediante la dilatación progresiva de las coronas urbanas externas y a partir de ramificaciones radiales (Hernández Puig, El periurbano, un espacio estratégico de oportunidad, 2016). Hacia el límite norte de la AGBA, partidos como Exaltación de la Cruz no están consolidados como área urbana, sino que continúan siendo más cercanos a la definición de periurbano que de periferia urbana. Otros partidos como Pilar y Escobar han pasado de ser periurbano a ser zona urbana, arrastrando algunas desventajas del proceso como la falta de planificación en la urbanización.

A nivel simbólico, en cada ciudad encontramos un *orden urbano* que podemos definir como:

Un conjunto de normas y reglas tanto formales (pertenecientes a alguna jerarquía del orden jurídico) como convenciones a las que recurren los habitantes de

---

<sup>20</sup> Para el poder adquisitivo de los hogares, se toma una variable proxy dando que el censo no releva ingresos. Esa variable es el Máximo Nivel de Instrucción de los Jefes/as de Hogar, similar a la variable usada por Kaztman.

la ciudad explícita o tácitamente en el desarrollo de las prácticas relacionadas con los usos y las formas de apropiación de los espacios y bienes públicos o de uso colectivo que, más allá de la vivienda, son los elementos constitutivos de la ciudad (Duhau & Giglia, 2004, pág. 258)

Dentro de este conjunto de normas general, en la producción del suelo urbano y espacio construido participan tres lógicas que operan reforzando o atenuando el carácter segregado de la ciudad: la lógica privada, sustentada en la obtención de ganancias con base en la apropiación de las rentas urbanas –socialmente producidas–, la lógica de la necesidad que guía la actuación de los sectores urbanos de menores ingresos, que sólo pueden satisfacer sus necesidades de suelo y vivienda a través de la auto producción de su hábitat, y la lógica pública que a través de disposiciones normativas, políticas y asignación de gasto público en obras de infraestructura, transporte y vivienda, dan sustento también al despliegue de las otras lógicas (Herzer, 1994)<sup>21</sup>.

Los procesos de fragmentación urbana pueden darse en forma más o menos intensa según la configuración metropolitana, y, según Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, la aglomeración de Buenos Aires es uno de los ejemplos más notorios de una metrópolis dividida. A la ruptura que se da en los años 30 del siglo XX entre la ciudad capital y el conurbano, se suma la propagación del principio de subsidiaridad y la adopción generalizada de una política de descentralización de las prerrogativas públicas que fortaleció las lógicas centrifugas de los espacios periféricos. Los grupos inversores del capital inmobiliario favorecieron a las jurisdicciones que habían adoptado lecturas más flexibles de la normativa y de la zonificación urbana. Entre las diferentes estrategias desarrolladas encontramos la aplicación legalista de los reglamentos existentes, la lógica del acomodamiento “caso por caso” o bien la asociación explícita con los promotores inmobiliarios) (Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, 2008). La pluri-jurisdiccionalidad del AMBA plantea un problema de gobernabilidad, pero, además, refleja una falta de planificación (¿una renuncia?) para el territorio, dada la falta de integración de los organismos porteños y bonaerenses encargados de elaborar y ejecutar las políticas urbanas. Por otra parte, encontramos el problema de la compatibilidad entre agendas de trabajo formadas con un criterio geográfico, con los actores y grupos de interés presentes que no se definen en función de esas delimitaciones. Como afirman los autores de la Revisión de los Lineamientos Estratégicos para la Región Metropolitana de Buenos Aires 2007-2017

---

<sup>21</sup> Entre las actuaciones guiadas por esa lógica de la necesidad, las tomas y ocupaciones de terrenos vacantes son prácticas que forman parte del repertorio de acción colectiva de los movimientos sociales en Argentina. Pueden darse por la ocupación de espacios abandonados por el interés de los actores privados de peso o el poder estatal, o bien por un tipo de ocupación que busca contar con un período de invisibilidad en el que instalarse para luego exigir reconocimiento de derechos sobre la tierra, o bien ocupar espacios centrales que les permitan visibilizar sus reclamos y exigir resoluciones negociadas al conflicto. En este sentido, no es lo mismo habitar terrenos inundables a la vera de un arroyo contaminado, que ocupar suelo en una zona central. Existe un límite simbólico y político más marcado para estas situaciones en las centralidades, y más aún si la ocupación no cuenta con una organización (Cravino y otros, 2014). Holston califica estas ocupaciones como actos de *ciudadanía insurgente*, como una manifestación de la periferia social en la periferia urbana; de las clases subalternas en las regiones alejadas de los centros cívicos (Holston, 2009).

(Lanfranchi y otros, 2018), que analiza la ejecución de líneas de trabajo propuestas para la RMBA:

Mientras que las formas de representación de la población y los mecanismos institucionales previstos para gobernar la región están organizados con un criterio territorial (municipios, organizaciones barriales, circunscripciones electorales) podemos constatar que el sistema de presiones que ha ido conformando la agenda de prioridades está organizado por sector (ministerios, secretarías, empresas de servicios, proveedores, cámaras, sindicatos, cuerpos profesionales). El desajuste existente entre necesidades y configuración institucional define uno de los principales problemas para el tratamiento de la problemática metropolitana (Lanfranchi y otros, 2018).

Hacia el Gran Buenos Aires, la municipalización de las resoluciones a la problemática urbana devino en una competencia intra-metropolitana por captar inversiones públicas o privadas. La Ciudad de Buenos Aires, por otra parte, continuó replegándose sobre sí misma, tomando como hito en ese proceso su autonomización política en 1994, y reproduciendo para la formación de su identidad el viejo lema de la ciudad ordenada versus el suburbio desordenado. Conflictos sociales como el del Parque Indoamericano y la elección de representantes de fuerzas políticas liberal-conservadoras han ido de la mano con el “principio de distinción” de la Ciudad.

La cuestión urbana en la Región Metropolitana de Buenos Aires se presenta, así, como un conjunto que comparte causas comunes estructurando sus problemáticas, pero con agendas de trabajo diferenciadas pixeladas por cada municipio. Retomamos a Di Virgilio y Vio cuando afirman que:

Es posible plantear que así como se privatizaron bienes y servicios públicos, se privatizó sin mediaciones contractuales explícitas la planificación regional metropolitana que traspasó las fronteras de las urbanizaciones cerradas, maximizando los beneficios de la inversión privada sobre los bienes públicos privatizados -en particular de la red de caminos metropolitanos- y multiplicando las oportunidades de negocio para el desarrollo inmobiliario metropolitano (Di Virgilio & Vio, 2009, pág. 18).

Esta perspectiva es compartida por Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda cuando afirman que:

[E]n Buenos Aires, la ola de privatizaciones de los noventa permitió el establecimiento de una nueva generación de actores cada vez más disociados del campo político-administrativo, y la afirmación de una estrategia administrativa que favorecía una gestión diferenciada del espacio. Por una parte, podemos observar el peso creciente de los *stakeholders*, término del ámbito financiero adoptado por los organismos internacionales para designar a aquellos actores que son protagonistas de la organización de la ciudad, es decir, tanto los grandes operadores de los servicios urbanos privatizados (Aguas Argentinas, Edenor, Edesur, etc.) como los grandes promotores (*developers*) de la restructuración territorial metropolitana. Podríamos utilizar la expresión de fragmentación administrativa para describir la delimitación de perímetros de intervención diferenciados en los barrios más humildes, con el riesgo

consiguiente de crear una ciudad a dos o tres velocidades (Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, 2008, p. 78).

En estas últimas tres décadas de políticas neoliberales que cerraron el siglo XX, la fragmentación al interior de las ciudades fue de la mano con el incremento de la desigualdad y la polarización socio-económica. El aumento de la precariedad e inestabilidad de los mercados laborales, así como la segmentación de los servicios y reducción de espacios públicos que permitan el contacto entre grupos heterogéneos, sumado a los factores propiamente urbanos, incidieron en la segregación residencial (Katzman, 2001, pág. 173), aumentando la contradicción entre integración social y espacio<sup>22</sup>.

Retomando el enfoque de las ciudades globales desde el eje de la fragmentación, Castells (1996) las analiza como espacios donde coexiste una lógica de lugares y una lógica de flujos, siendo estos últimos los que conectan a las megaciudades (o más bien algunos grupos dentro de ellas) a las redes globales. Al mismo tiempo, estas ciudades albergan en sus espacios locales a poblaciones pobres que se caracterizan por estar “desconectadas” de los flujos globales, consideradas como funcionalmente inútiles o socialmente perturbadoras. Esta concepción de la ciudad traduce una desarticulación entre lo global y lo local a escala metropolitana. El espacio de los flujos concentra así las actividades relacionadas con la creación y la apropiación de los valores generados por las redes de la economía globalizada, mientras que vastas extensiones del territorio metropolitano funcionan según la dinámica del lugar y de la contigüidad. En este último apartado nos introduciremos en la dimensión cultural de estos grandes procesos urbanos, y la experiencia subjetiva de habitar en estas ciudades globales, con el objetivo de percibir cuáles son los efectos de la fragmentación urbana y la segregación residencial.

En línea con lo que Lefebvre plantea sobre el espacio vivido, Duhau y Giglia (2008) aportan el término de *experiencia metropolitana* para referirse a las prácticas y representaciones “que hacen posible significar y vivir la metrópoli por parte de sujetos diferentes que residen en diferentes tipos de espacio.” En este sentido, la experiencia es concebida como el lado dinámico de la cultura, como la concreta actualización de la cultura urbana en las múltiples maneras de vivir y de ser parte de la metrópoli por diferentes sujetos (Duhau & Giglia, 2008). Cuando describimos los recorridos cotidianos, estamos conociendo los mapas o regiones de la experiencia metropolitana de cada individuo o grupo social, cuáles son sus espacios locales o de proximidad y cuáles los espacios metropolitanos más amplios que recorren. Esto se relaciona con las percepciones y representaciones que tienen sobre el territorio, sobre el lugar social que ocupan los sujetos y sobre la calidad de la filiación a los distintos espacios de socialización y de pertenencia que ofrece la sociedad en su conjunto. Pueden ser de índole privada o pública, espacios del orden reproductivo

---

<sup>22</sup> [E]l patrón territorial [de las ciudades latinoamericanas] se torna diferente, antieconómico para las ciudades e insostenible para el medio ambiente y para la sociedad, tanto por el gran consumo de tierra que implica como por las evidentes desventajas espaciales que produce. Se consolida un patrón segregativo y densamente poblado en donde la pobreza ocupa las periferias y el Estado actúa con omisión (Abramo y otros, 2016).

como el hogar, o también estereotípicamente productivos como la obra o la fábrica. En contraste con la identidad metropolitana de integración de lo diverso, la imagen de la ciudad archipiélago utilizada por diversos autores hace hincapié en las distancias simbólicas que contrastan con la cercanía física entre territorios.

Entre la separación público-privado, los procesos de representación social sobre los ámbitos públicos se encuentran fuertemente orientados por el discurso estatal que, por acción u omisión, construye una serie de usos permitidos, de accesos y permanencias más o menos legítimos. En el marco de los procesos crecientes de fragmentación urbana, de segregación e insularización, estas reglas modulan las interacciones entre las clases sociales en los espacios que comparten: “En los casos de segregación heterogénea, el análisis ha de poner el acento no en la distancia socio-espacial entre los grupos, sino en las oportunidades desiguales de acceso a los bienes materiales y simbólicos ofrecidos por la ciudad” (Carman y otros, 2013, pág. 17). En este sentido, la experiencia de grandes estratos de la clase trabajadora en las centralidades se trata de lo que Duhau y Giglia (2008) definirían como “residir sin habitar”. No es sólo la distancia material lo que separa a estos grupos de vivir (en) la centralidad en pleno ejercicio de su ciudadanía, sino que son distancias simbólicas y culturales las que lo impiden.

Estas relaciones entre individuos que pertenecen y reproducen culturas diferentes del uso de la ciudad se inscriben en una trama social que responde a diferencias económicas, sociales, étnicas, de género:

[L]as experiencias de la metrópoli son desiguales en la medida en que reflejan el poder desigual de los actores en su relación con el espacio, y en particular en su capacidad para domesticarlo, es decir, para convertirlo en algo que tiene un significado y un uso para cada quien (Duhau & Giglia, 2008, pág. 35).

La fragmentación como fenómeno que remite a aspectos políticos, sociales y urbanos, también sobreviene en los intersticios de una sociedad polarizada y apremiada por el temor al desclasamiento.

En una situación de mayor fragilidad social y de heterogeneización de las trayectorias sociales y residenciales, tanto los individuos como los grupos intermedios se piensan en términos antagónicos de competencia entre unos y otros para conservar su estatus social. La fragmentación se establece, así, como el principal modo de gestión de la diferencia en una sociedad en curso de atomización (Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, 2008, pág. 89).

La fragmentación del tejido urbano y la cristalización de sus fronteras por medio de vallas y de servicios de seguridad privados manifiestan un cambio en la relación de la ciudad con sus habitantes. En una situación de profundización de las desigualdades sociales en la década del 90, la fragmentación física de la ciudad devino el modo de gestión de los riesgos tanto reales como imaginados de la urbanidad, a través por ejemplo del auto aislamiento de las clases altas en las zonas suburbanas (Vidal-Koppmann, 2012).

En la breve pero intensa vida de la Región Metropolitana de Buenos Aires (en comparación con otras grandes metrópolis del mundo), resta conquistar la planificación y ejecución coordinada de políticas que tengan en cuenta la interrelación de todas las jurisdicciones que componen la región, de modo de poder garantizar la regulación de

actores desarrolladores que están operando con lógicas metropolitanas, y la integración con los actores cuya lógica es local que reclaman su derecho a la ciudad.<sup>23</sup>

En resumen, durante este primer capítulo nos introducimos en la discusión sobre las características de la ciudad capitalista latinoamericana en el marco de procesos globales como la transformación de los procesos de producción, la restructuración del proceso de trabajo, posibilitada a su vez por las innovaciones tecnológicas en el campo de la información y la comunicación, la mayor influencia del capital privado en las relaciones de producción, la internacionalización de los procesos económicos neoliberales, la jerarquización de un mercado global para las transacciones comerciales y financieras, la desregulación de los mercados financieros y de las restricciones a la inversión extranjera directa existente en cada país y el cambio substancial de intervención del Estado en las relaciones de producción. A nivel urbano, los escenarios metropolitanos aumentaron su fragmentación tanto socio-económica como urbana, a través de la consolidación de un mercado de trabajo segmentado y el crecimiento de la segregación residencial.

Este fenómeno global impactó en modo diferencial en las ciudades latinoamericanas donde la segmentación del mercado laboral viene signado por la relación que cada circuito de la economía establece con el capital global, generando una gran fragmentación económica y social, con la instalación de un sector de la clase trabajadora en condiciones de fuerte marginalidad que no logra ingresar al mercado formal incluso en periodos de bonanza.

Dentro de estas ciudades, encontramos al Área Metropolitana de Buenos Aires, la única metrópolis argentina, que a partir de mediados del siglo XIX logra encabezar el orden económico y político del país. En su interior, sin embargo, conviven los grupos más ricos así como situaciones de extrema pobreza, que se organizan diferencialmente en el territorio. Al igual que otras ciudades latinoamericanas, las periferias urbanas contienen un crecimiento de áreas residenciales de alto y bajo nivel socioeconómico: urbanizaciones privadas y asentamientos precarios. En la forma urbana, van perdiendo importancia las viejas centralidades organizadas en torno al tren y surgen nuevas asociadas a las principales vías de acceso automotor.

En el próximo capítulo, haremos foto en el Partido de Tigre para analizar ese cambio en las centralidades al interior del partido, en función de estos fenómenos globales que afectan tanto a las elecciones residenciales como empresariales de las élites argentinas.

---

<sup>23</sup> La gestión de la pandemia por el coronavirus COVID-19 a nivel nacional representó una novedad en este sentido: el Área Metropolitana de Buenos Aires se reveló como la jurisdicción donde se radicó el principal foco de contagios, por lo que durante 2020 fue parte de la estrategia sanitaria, disponer esfuerzos a nivel presidencial para la articulación y acción unificada entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Provincia de Buenos Aires.

# Capítulo II: Viejas y nuevas centralidades en el partido de Tigre, provincia de Buenos Aires

Luego de hacer un recorrido por el marco teórico de la sociología urbana, la geografía crítica y las teorías de la localización industrial, en el segundo capítulo de este trabajo, nos centraremos en la zona geográfica que es objeto de análisis: el Partido de Tigre en el marco de la Región Metropolitana de Buenos Aires. El objetivo de este capítulo es comprender las dinámicas presentes en este territorio como parte de una ciudad global propia del capitalismo periférico latinoamericano, y el modo en que se han visto influidas por los movimientos del capital de los últimos años en lo que respecta a su mercado de trabajo y forma urbana. Luego de analizar las tendencias a nivel global y en lo específico de las ciudades latinoamericanas, aquí analizaremos cómo se dio el proceso en Argentina y el partido de Tigre en particular.

A modo de presentación, Tigre es un partido ubicado en la provincia de Buenos Aires que se encuentra a 30 km hacia el norte de la Ciudad de Buenos Aires y cuenta con una superficie territorial de 386 km<sup>2</sup>. Como muchos de los partidos de la zona norte de la RMBA, se encuentra atravesado por ríos que forman parte del Delta del Paraná, que dividen al territorio en una zona continental de 147 km<sup>2</sup> y una zona insular de 239 km<sup>2</sup>, que a su vez coinciden con la zona urbana y la zona rural. En este capítulo nos concentraremos en la caracterización de este partido que se presenta como un espacio en puja para diferentes capitales que inciden en él, especialmente en los últimos veinte años (inmobiliario residencial, productivo industrial, financiero, comercial, turístico, etc.) y que han ido modificando las centralidades y dinámicas urbanas del partido. Un recorrido por su historia, perfil socio-habitacional, ordenamiento territorial y perfil económico-productivo nos permitirán distinguir los cambios urbanos de las últimas décadas, y acercarnos al objeto de estudio de la tesis que es conocer aquellos cambios asociados al entramado productivo y la novedad de la actividad logística.

## Del Pueblo de las Conchas al Municipio metropolitano de Tigre

Como gran parte de lo que hoy es la segunda corona del AMBA, hasta mitad del siglo XX la mayor parte del partido se caracterizó por su organización rural en base a actividades de agricultura y ganadería. La llegada del ferrocarril en 1865 favoreció el desarrollo local urbano, y también comenzó a instalar al delta como una zona con potencial turístico. Pocos años más tarde comenzaron a establecerse los clubes dedicados a la actividad náutica, muchas veces vinculados con las diferentes colectividades de inmigrantes. Las familias más acaudaladas de la Ciudad de Buenos Aires comenzaron a adoptar este destino para pasar sus veranos y fines de semana, y construyeron las grandes residencias y casas-quintas que hoy forman parte del patrimonio arquitectónico del distrito, localizadas principalmente en la zona central de Tigre donde se encuentra la cabecera del ferrocarril Mitre. En 1880, la instalación de los Talleres Nacionales de Marina fue un anticipo del inicio de la actividad industrial de la zona, que se extendió sobre la ribera con astilleros y talleres de embarcaciones dedicados a la flota para actividades turísticas y comerciales. Con el aumento de la inmigración y el crecimiento demográfico, se desarrollaron la explotación forestal, la fruticultura, la floricultura y distintas manufacturas y artesanías. Estas actividades sumadas a la actividad de los astilleros dieron un cierto perfil productivo al partido que se expresó por esos años en el nacimiento del Puerto de Frutos en 1938. Durante las décadas de 1910 y 1930 hubo una merma de la actividad de Tigre como destino

turístico, para retomar el ritmo previo entre el 30 y el 40 con la llegada del automóvil y la aparición de la ruta nacional 9 y las provinciales 197 y 202.

A lo largo del siglo XX se fueron conformando nuevas localidades a partir de la división y el loteo de antiguas estancias y chacras, que dieron origen a zonas de quintas y residencias, las que con el paso del tiempo se fueron urbanizando. Este proceso fue principalmente ordenado por la expansión del ferrocarril en la década del 30 y la progresiva instalación de nuevas estaciones. Así creció Tigre centro y nacieron Benavidez, Don Torcuato y El Talar. Esta última localidad es de las más tardías en urbanizarse, debido a que se traba de bañados y zonas bajas con dificultad para la urbanización. La estatización del ferrocarril durante el gobierno peronista popularizó su uso como modo de transporte cotidiano para los trabajadores, así como el acceso a la vivienda a través de créditos hipotecarios de interés social que favorecieron el proceso de urbanización de todo el conurbano bonaerense. Un documento del Observatorio del Conurbano describe este proceso:

Se comienza a concretar un plan de obras viales y de infraestructura por las empresas del Estado, por los asentamientos periurbanos. La Empresa de Agua extiende sus servicios en la zona norte. La autopista Panamericana suplanta a la Ruta Nacional 9 y empieza a penetrar en el territorio del partido de Tigre, produciendo un cambio importante. Comienzan a dictarse leyes y decretos referidos al ordenamiento urbano, con normas mínimas de loteo. Aparecen marcos normativos, los cuales regularan la edificación... (Leguizamón, 2011, pág. 11).

En 1954 se cambió el nombre de Partido de las Conchas por el de Tigre, el Río de las Conchas pasó a llamarse Reconquista y Tigre fue reconocido como ciudad en los catastros oficiales. En las décadas de 1950-60, comienza la radicación de establecimientos fabriles en General Pacheco, generando un polo productivo con la presencia de empresas de diversos rubros como alimentación, entretenimiento, automotrices, autopartistas, astilleros, servicios náuticos, logística y construcción, entre otros. En 1963 inauguró su planta elaboradora la firma Terrabusi, hoy Mondelez, y desde entonces la radicación de empresas del sector alimenticio ha ido en aumento. También en la década de 1960 se inició la producción automotriz en el distrito, con la instalación de Ford Motors Argentina y Volkswagen Argentina, que han impulsado consigo el crecimiento del sector autopartista.

## Perfil socio habitacional del partido

A continuación, presentaremos algunos datos para profundizar la caracterización de este partido durante las últimas décadas, en función de variables que hacen a la heterogeneidad territorial (tasa de empleo, evolución de la población, crecimiento urbano), y luego avanzaremos en una caracterización productiva.

A nivel poblacional, durante el periodo entre 1970 y 2022, la segunda corona de la Región Metropolitana de Buenos Aires fue la que más creció en comparación con la Ciudad de Buenos Aires y las coronas primera y tercera. Dentro de la segunda corona, el crecimiento de Tigre en su conjunto fue menor al promedio. Los siguientes cuadros ilustran los cambios en valores absolutos y porcentuales de la composición demográfica del partido entre 1970 y 2022:

**Tabla 1: Evolución de la población según año censal, Tigre 1970-2022**

1970		1980		1991		2001		2010		2022
152.335		206.349		257.922		301.223		376.381		447.785*
<b>Urban o</b>	<b>Rura l</b>	<b>Urban o</b>	<b>Rural</b>	<b>Urban o</b>	<b>Rura l</b>	<b>Urban o</b>	<b>Rura l</b>	<b>Urban o</b>	<b>Rura l</b>	-
146.451	5.884	198.105	8.244*	251.769	3.058	296.189	5.034	370.913	5.468	-

Fuente: Elaboración propia con datos de INDEC, censos 1980, 1991, 2001, 2010, 2022.

**Tabla 2: Tasa de variación porcentual de la población urbana y rural según año censal por partido y corona, Tigre 1970-2010**

Urbano				Rural		
1970/1980	1980/1991	1991/2001	2001/2010	1970/1991*	1991/2001	2001/2010
35.27	27.09	17.64	25.23	-48.03	64.62	8.62

Fuente: Elaboración propia con datos de INDEC, censos 1980, 1991, 2001, 2010.

\* El Censo nacional de 1980 presenta distintos problemas de registro y sobrerrepresentación de la población rural de la RMBA (en la 2da corona). Por este motivo, se priorizó analizar la tasa de variación porcentual 1970/1991 de la población rural.

\*\* Los resultados del censo 2022 disponibles a mayo de 2023 no discriminaban población urbana de rural.

En términos absolutos, la población fue experimentando grandes aumentos en las últimas décadas, incrementando un promedio de 50.000 habitantes por década entre 1970 y 2001. Encontramos un periodo de “éxodo rural” entre 1970 y 1991 en el que decreció casi a la mitad la población rural. En ese mismo periodo, aumentó fuertemente la población urbana. Entre 1991 y 2001, crece la población rural en más del 60% (lo cual en términos absolutos es un valor poco considerable). Entre el 2001 y el 2022, ambas poblaciones crecen, especialmente la urbana en un 70% entre cada uno de los últimos tres censos. Las comparaciones entre las variaciones rurales y urbanas deben leerse con cautela dado que la población urbana representa en todos los casos más del 96% del total del partido, por lo que sus variaciones tienen mayor impacto en términos absolutos.

Para conocer la composición interna del partido, tomaremos la división política establecida en los documentos oficiales del Municipio de Tigre según la cual el partido comprende once localidades: Don Torcuato, General Pacheco, Benavídez, Rincón de Milberg, El Talar, Troncos del Talar, Delta, Dique Luján, Ricardo Rojas, Nuevo Delta y la cabecera del partido, Tigre, a la que comúnmente se identifica como Tigre Centro. A continuación, podemos ver en tres mapas cómo fue cambiando la división política del partido a lo largo de los últimos años.

En un mapa confeccionado por el Municipio en el año 2007 para el área continental, encontramos las mencionadas localidades y lo que hoy es Nuevo Delta denominado como Nordelta (urbanización cerrada emplazada en Tigre en la década del 90 que analizaremos más adelante).



**Imagen 1: Mapa político del Municipio de Tigre.**

Fuente: Municipio de Tigre, 2007.

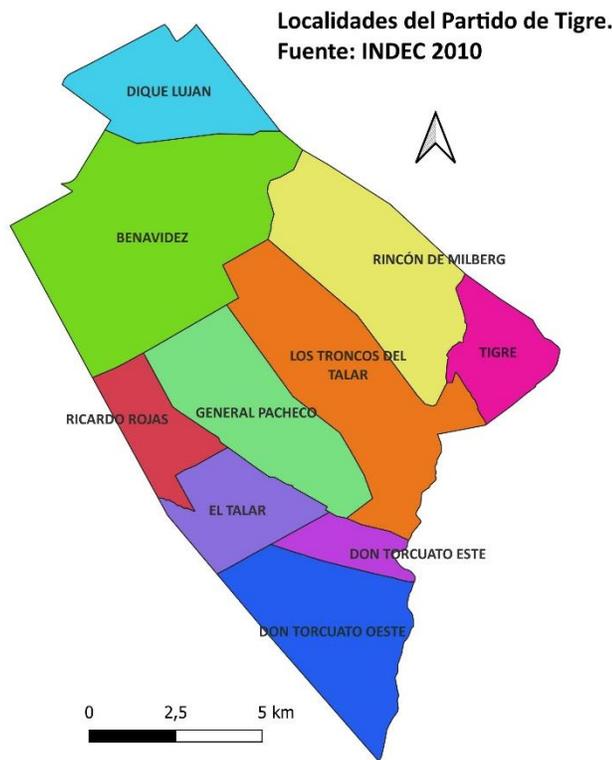
En el mapa actual del sitio web del Municipio de Tigre la zona es renombrada como Nuevo Delta:



**Imagen 2: Mapa político actual del Municipio de Tigre.**

Fuente: Sitio web del Municipio de Tigre. Extraído el 28/03/2022.

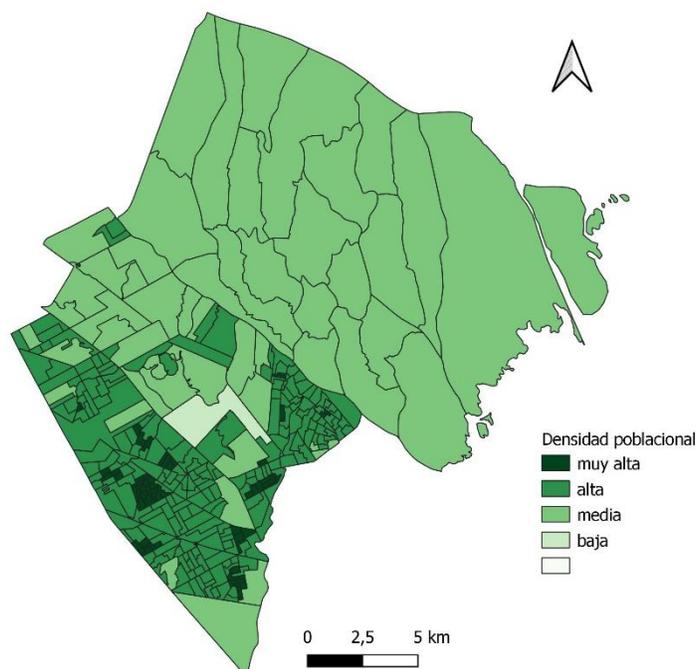
Por su parte, el INDEC, organismo nacional de estadística y censo, realiza una clasificación de Tigre como una localidad (comprendida como superficie terrestre caracterizada por la continuidad de áreas edificadas y no edificadas conectadas entre sí por una red de calles donde se concentra población) compuesta por distintas entidades, en tanto subdivisiones de una localidad según legislación del gobierno local, que son las que se ven en el mapa posterior. Nuevo Delta no está delimitado como entidad sino que se encuentra subsumida en Los Troncos del Talar, que también incluye pequeñas zonas caracterizadas previamente como General Pacheco o Ciudad de Tigre. La zona insular no se encuentra incluida como localidad o entidad.



**Imagen 3: Mapa político de Tigre según catastro del INDEC.**

Fuente: Elaboración propia en base a datos del IDE Conurbano e INDEC.

Para ver mayores niveles de desagregación, tomaremos para variables demográficas y de ocupación la unidad del radio censal del último censo disponible (2010) con el objetivo de describir brevemente las localidades del partido:



**Imagen 4: Densidad poblacional por radio censal. Partido de Tigre, 2010**

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo 2010 (INDEC, 2013).

Tomando como base para el análisis la clasificación por localidades, a grandes rasgos vemos que hay algunas localidades que presentan hacia el interior una composición bastante homogénea como de media densidad poblacional, como el área insular/rural, las zonas de Dique Luján, Benavídez y Nuevo Delta localizadas entre el corredor Bancalari y el Río Luján, coincidentes con la zona de urbanizaciones cerradas. Las zonas de Ricardo Rojas, El Talar, Don Torcuato, General Pacheco, la zona sur de Troncos del Talar y Tigre Centro presentan densidad alta, con algunos pocos radios muy altos y otros bajos. Para poder comparar los cambios en el tiempo, tomamos datos de densidad por localidad arrojados por el Censo de 1991 (no disponibles para radio censal) y podemos advertir algunas continuidades como la mayor densidad de la zona del centro y El Talar, alta pero un poco menor en Ricardo Rojas, Don Torcuato y General Pacheco. Y una densidad menor (media) en Troncos del Talar (definida como vimos previamente en el mapa del INDEC), Rincón de Milberg, Benavídez y Dique Luján.

**Tabla 3: Población, extensión y densidad poblacional por localidad, Partido de Tigre 1991**

Localidad	Población	Km2	Densidad (hab/km2)
Planta Urbana	31.710	6,96	4556
El Talar	41.456	9,75	4252
Don Torcuato Este	26.024	7,40	3517
Ricardo Rojas	16.041	6,62	2423
Don Torcuato Oeste	31.739	14,30	2220
General Pacheco	36.984	17,04	2170

Troncos del Talar	24.750	17,90	1383
Rincón de Milberg	22.384	26,60	841
Benavidez	21.027	27,51	764
Dique Luján	1.945	14,35	136
Islas, Primera Sección	3.168	220,00	14
TOTAL	257.228	368,43	698

Fuente: Elaboración propia en base a Censo nacional de población 1991.

Más adelante, indagaremos en las posibles causas de estas variaciones en la densidad poblacional de las diferentes zonas. En principio, se puede advertir la continuidad en las zonas más tempranamente urbanizadas como Tigre centro, y en las primeras zonas industrializadas del partido como General Pacheco, Ricardo Rojas y Don Torcuato, que atrajeron habitantes a la zona. Las zonas menos densamente pobladas han pasado progresivamente de terreno rural a urbano, pero con tipos de ocupación del suelo de baja densidad.

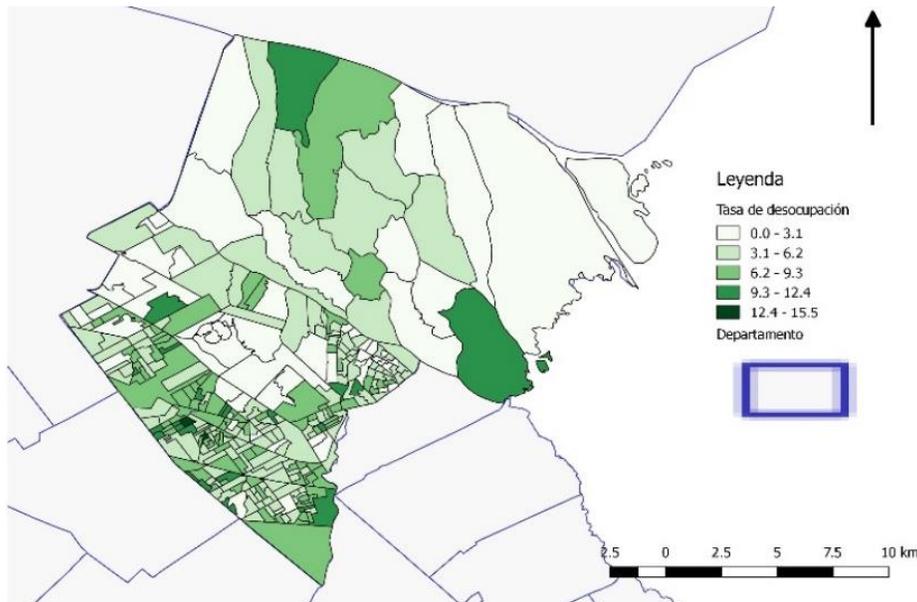
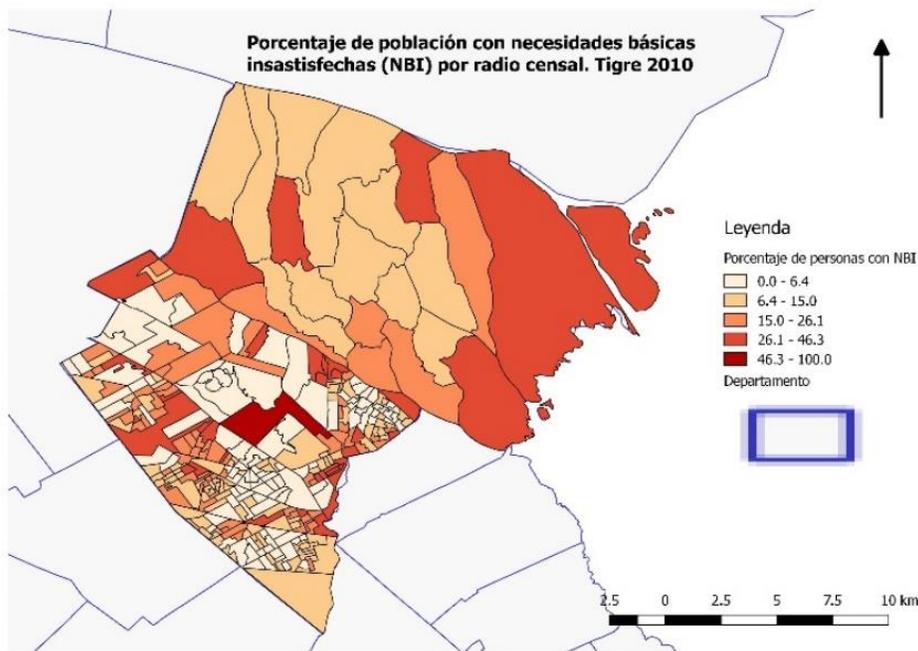


Imagen 5: Tasa de desocupación por radio censal. Partido de Tigre, 2010

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo 2010 (INDEC, 2013).

Entrando en los datos ocupacionales, a excepción de unos pocos radios el partido casi no contaba con bolsones críticos de desocupación (más del 12%) para el año 2010. Se destacan zonas con muy escasa desocupación (hasta el 3%) como Nuevo Delta y gran parte de Dique Luján. En la localidad de Troncos del Talar hay contraste entre la zona norte y la zona sur con escasa desocupación y la zona central con rango medio de desocupación. La zona de Don Torcuato cuenta con unos pocos radios de escasa desocupación y la mayor parte de las zonas con desocupación media. Tigre centro se presenta en forma bastante homogénea entre los dos quintiles más bajos. En la zona insular, encontramos dos radios

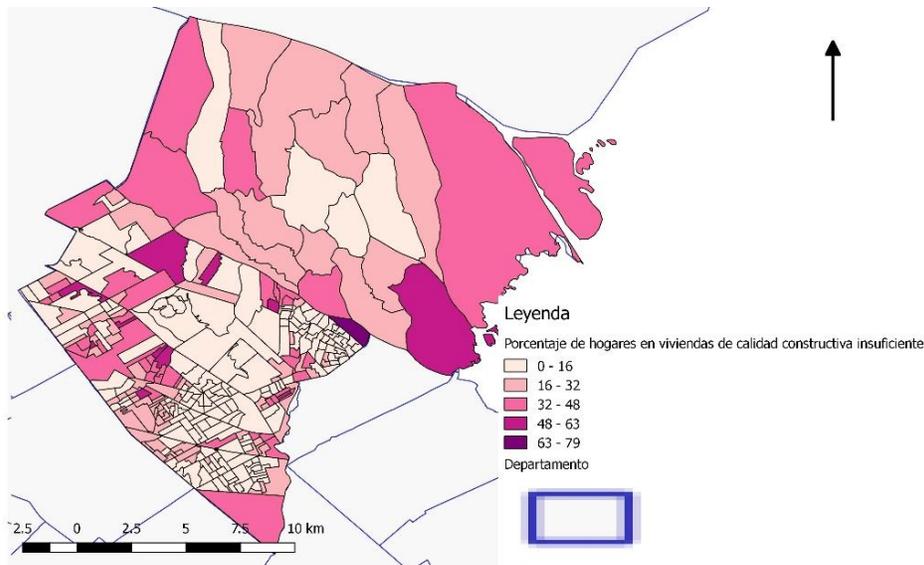
con desocupación media-alta, varios radios censales ubicados hacia el oeste y el este con escasa desocupación, y varios radios en la zona central con desocupación baja-media.



**Imagen 6: Porcentaje de población con necesidades básicas insatisfechas (NBI) por radio censal. Partido de Tigre, 2010.**

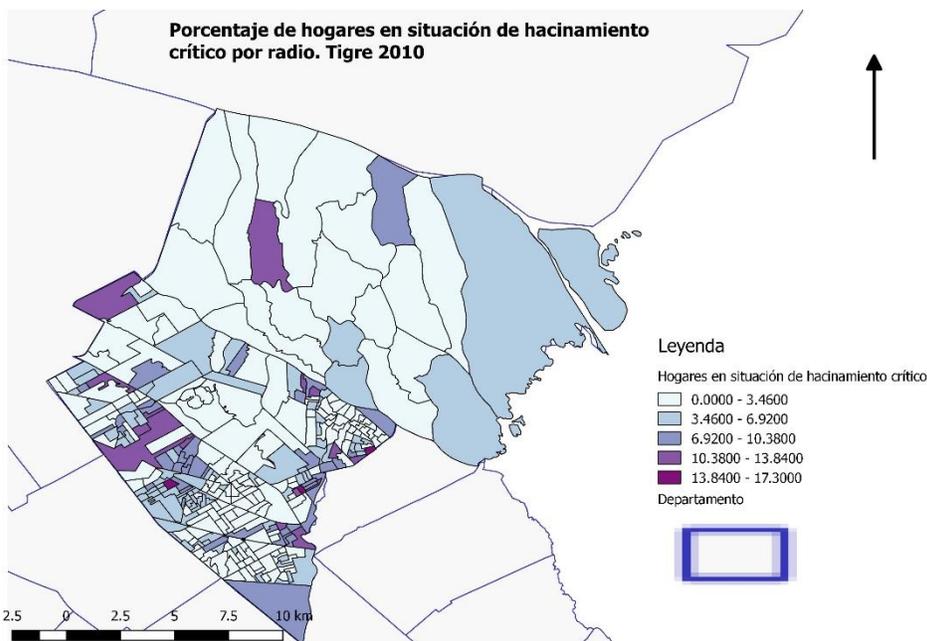
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo 2010 (INDEC, 2013).

Los altos índices de porcentaje de personas con NBI en el área insular marcan un contraste entre los habitantes que tienen propiedades en el delta como vivienda de fin de semana, pero cuya vida habitual y actividad productiva sucede en otras jurisdicciones, y aquellas familias que residen en esta zona como vivienda principal, en su mayoría residentes tradicionales desde que era una zona de actividad rural, habitualmente llamados “isleños”. La zona con valores más altos en población con NBI es la localizada al norte de Troncos del talar, lindando con Nuevo delta. Llama la atención que en el resto de los indicadores esa misma zona presenta continuidad con los radios situados al norte y al sur. Luego encontramos zonas con valores altos en el área insular, al norte de Dique Luján, en la zona entre Ricardo Rojas, General Pacheco y Benavídez, en la zona entre Rincón de Milberg y Tigre Centro, y en la zona sur de Troncos del Talar y parte de Tigre centro, donde el partido linda con el Río Reconquista. Este río se encuentra muy contaminado y es protagonista de crecidas, por lo que las tierras anexas no están valorizadas y suelen ser lugar de emplazamiento de poblaciones de bajos ingresos.



**Imagen 7: Porcentaje de hogares en viviendas de calidad constructiva insuficiente por radio censal. Partido de Tigre, 2010.**

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo 2010 (INDEC, 2013).



**Imagen 8: Porcentaje de hogares en situación de hacinamiento crítico por radio censal. Partido de Tigre, 2010.**

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo 2010 (INDEC, 2013).

Con respecto a las condiciones habitacionales, tomamos dos indicadores para el año 2010: porcentaje de hogares con calidad constructiva insuficiente de la vivienda y porcentaje de hogares en situación de hacinamiento crítico. Para ambos, observamos unos pocos radios con valores altos. Si ampliamos el rango observado a los dos quintiles más

críticos de cada indicador, encontramos coincidencias en la zona norte de Dique Luján, y valores intermedios en un radio en la zona centro-oeste del área insular. Desestimamos el valor intermedio del triángulo inferior de Don Torcuato por tratarse de Campo de Mayo. La zona de Nuevo Delta, y el corredor al norte que se extiende por parte de Benavidez y Dique Luján, así como buena parte de Tigre Centro, se presentan como las zonas más favorables dentro del partido. La zona de Ricardo Rojas y el norte de General Pacheco arrojan valores intermedios.

En resumen, al analizar los gráficos con datos sobre población y vivienda del censo 2010, notamos que se trata de un partido con composición heterogénea donde conviven en áreas urbanas y rurales, poblaciones con buenas condiciones habitacionales con otras poblaciones con índices medio-altos de desocupación, que residen en hogares con hacinamiento y/o calidad constructiva de la vivienda insuficiente y necesidades básicas insatisfechas. Las zonas afectadas por estos indicadores encuentran correlatividad, por lo que se trata de situaciones de pobreza estructural, que abonan a un escenario de segregación donde el efecto de lugar reproduce el estatus socio-económico. Por otro lado, encontramos zonas muy beneficiadas en términos de indicadores socio-habitacionales, que coinciden con las áreas urbanas más centrales consolidadas y los emplazamientos de las nuevas urbanizaciones cerradas.

Para avanzar en esta caracterización social, será útil un repaso de la historia reciente del crecimiento urbano de Tigre, que permitirá comprender mejor la estructura social y también el funcionamiento del mercado de suelo y la apropiación de sus rentas en las últimas décadas.

### La producción privada del hábitat: Las urbanizaciones cerradas

Como vimos en el apartado previo, la urbanización en la zona metropolitana se dio durante el siglo XX con escasa regulación y planificación, irradiando el crecimiento de las zonas urbanas desde las estaciones del ferrocarril hasta la urbanización casi total de la mayoría de los partidos de la segunda corona al día de hoy. En el caso de Tigre, encontramos que, luego de haber pasado una etapa como zona de veraneo a inicio de siglo XX, desde mediados del siglo la zona se convierte en una de las favoritas para la instalación de residencias de fin de semana de las familias de clases medias y altas de la Ciudad de Buenos Aires. Desde la década del 90, el crecimiento de las urbanizaciones cerradas se destaca como un factor de gran impacto territorial. Los terrenos donde se asentaron estas urbanizaciones destinadas a la clase media-alta y alta fueron adquiridos de diversas maneras: por compra directa a grandes propietarios de estancias, compra de tierras públicas (en mínima escala), y otra parte fue comprada a pequeños propietarios con variadas situaciones de tenencia de la tierra, que la utilizaban para vivienda, comercio y producción a baja escala en chacras de pocas hectáreas donde se realizaban actividades rurales (producción de quesos, fruta, miel, granja) y una incipiente actividad industrial destinada a abastecer el comercio del Delta. Estas actividades fueron mermando y en las últimas décadas del siglo XX, los propietarios se vieron arrastrados a vender sus terrenos a emprendedores privados que luego los utilizarían para el desarrollo de las nuevas urbanizaciones, en un proceso de concentración de la tierra a pocas manos. En este proceso

de valorización inmobiliaria fueron incluidas zonas de precarias condiciones de habitabilidad por ser bajíos ribereños y zonas pantanosas que debieron ser modificadas al calor de grandes inversiones inmobiliarias para mejorar su constructibilidad.

Las urbanizaciones cerradas al estilo club de campo o *country club* se encontraban presentes en el partido desde hacía varias décadas, pero durante los 90 se presenta como una novedad el surgimiento de *ciudades cerradas*. En un estudio sobre las ciudades privadas en la RMBA publicado en 2012, Vidal-Koppmann explica:

Se había traspasado la barrera del barrio cerrado y del club de campo para proponer un nucleamiento de estas unidades funcionales en torno a un centro de comercio y servicios, separadas por vías de circulación públicas, pero con accesos controlados y con sistemas de vigilancia privada en cada uno de los barrios (Vidal-Koppmann, 2012).

Para esta tesis, se entrevistó a un desarrollador inmobiliario de la zona norte del AMBA, que trabaja en la búsqueda de oportunidades de negocio, en conjunto con inversores de capital, para la construcción y el desarrollo inmobiliario con fines residenciales y comerciales. Luego una larga trayectoria en la actividad inmobiliaria, a la hora de hablar de su actividad en el desarrollo inmobiliario hacía énfasis en la construcción de “urbanizaciones” (no “barrios”). Se trata de conjuntos inmobiliarios con calles públicas, estructuradas en torno a ciertos espacios de consumo colectivo que pueden ser utilizados por personas que residen en los conjuntos o no, como los clubes, colegios y centros comerciales. Por lo general, el modo de acceso preferencial es en automóvil privado y apuntan a un estándar de consumo que incluye a determinados grupos sociales “compatibles con la población residente”.



**Imagen 9: Bahía Grande, Nordelta Río. Tigre.**

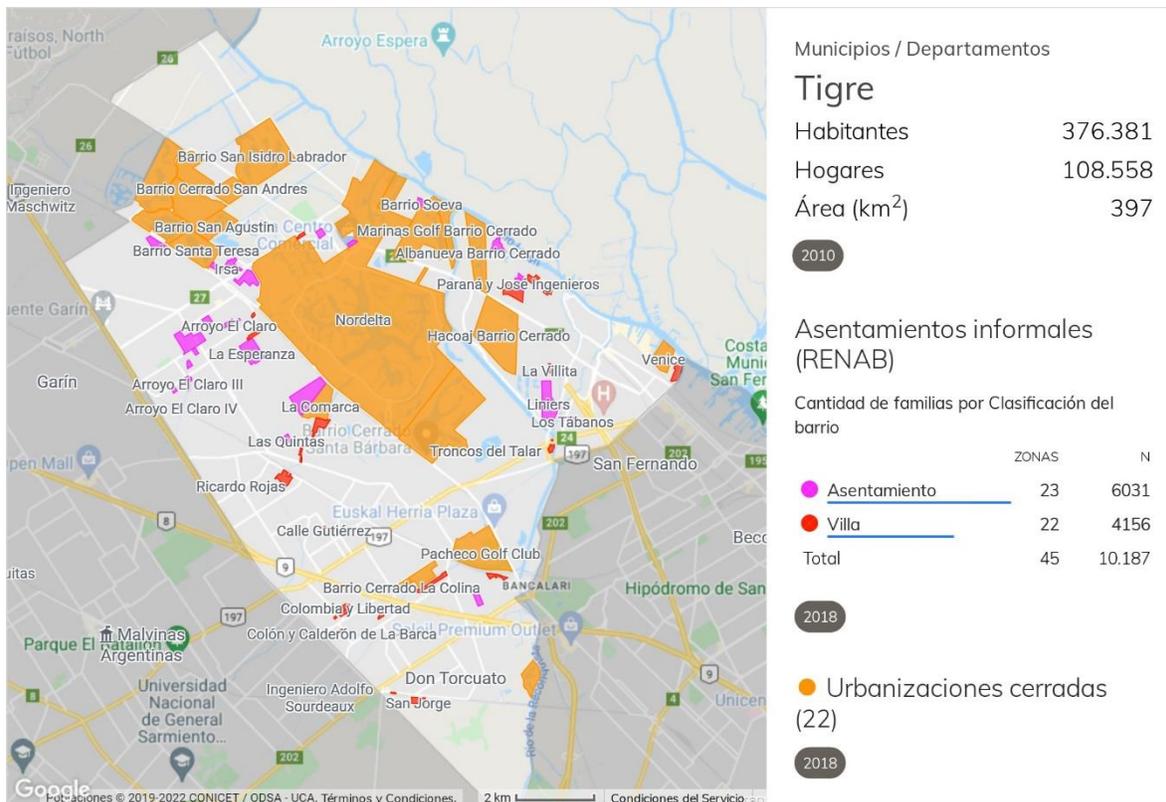
Descripción: Laguna artificial, terreno aledaño rellenado con tierras extraídas de la laguna para mejorar las condiciones de habitabilidad del terreno. Condominios colectivos, de acceso privatizado con seguridad. Gran porcentaje de viviendas desocupadas. Forestación de baja altura propia apta para suelos semi pantanosos. Fuente: Nota de campo, 31/03/2022

En ese sentido, el desarrollador entrevistado encuentra una continuidad entre la ciudad formal tradicional y estas nuevas urbanizaciones en cuanto a la mixtura social. En su caso, apunta a urbanizaciones con un perfil “diversificado” según capital económico y estilos de vida. Cuando fue consultado por la especificidad del barrio cerrado en la normativa urbana, relataba que la ley que debe regir es la de propiedad horizontal, que es la que se utiliza para los edificios en la ciudad *abierta*:

*A ver, la diferencia entre un barrio cerrado y este edificio es que estos consumen antibióticos y el barrio cerrado consume pantalla solar. Porque los pasillos son las calles. Acá, vos a un pasillo acá [en el edificio], no podés entrar. A la calle de un barrio cerrado, tampoco. ¿Y qué pagas?, ¿Expensas común? Igual que acá [En el barrio cerrado]. La diferencia que acá es todo espaciado, menos FOT, menos FOS. (Muñoz, 2022)*

De los doce mega emprendimientos presentes en la región para 2012, Tigre poseía el de mayor extensión (sólo hay uno mayor pero su plan se encontraba pendiente de aprobación): Nordelta, con 1.600 hectáreas. La población proyectada para este emprendimiento era de 138.000 habitantes, y es hasta el presente el que posee una mayor diversificación de usos del suelo. Dentro de tipologías edilicias que van desde la vivienda individual hasta los edificios de apartamentos, contiene áreas para estudios profesionales y oficinas de empresas. En el mismo municipio, en la localidad de Benavidez, se localiza el otro mega emprendimiento: Villanueva, con un desarrollo de 700 hectáreas, y 11 barrios cerrados en su interior (Vidal-Koppmann, 2012). En el siguiente mapa pueden verse las urbanizaciones cerradas al año 2018 y el relevamiento de barrios populares para el mismo año en el partido de Tigre. Es notorio el contraste de la extensión territorial de ambos conjuntos como contenedores de los grupos más aventajados y desaventajados en la estructura social. En el caso de las poblaciones residentes en las urbanizaciones cerradas, no se trata solamente de grupos privilegiados dentro del partido sino dentro del país. Según estudios sobre las élites en el país (Heredia, Ricos estructurales y nuevos ricos en Buenos Aires: primeras pistas sobre la reproducción y recomposición de las clases altas., 2011), la zona norte de la RMBA que incluye a la zona norte de la Capital Federal, es la zona donde se emplazan los grupos de mayor poder adquisitivo y poder económico dentro del país. De este modo, entre 1991 y 2001, el crecimiento urbano en Tigre es del 867% para emprendimientos, del 117% para asentamientos populares, de -1 para el casco urbano consolidado y -54% en áreas no ocupadas (Lombardo & Robert, 2003). El desarrollador inmobiliario entrevistado para la tesis hacía hincapié en la diferencia del mercado de suelo en la zona norte, en función de la diferenciación económica que contiene su población:

*El mercado inmobiliario de la Argentina es uno, el de la zona norte es otro. No tenía que ver con ningún lugar de la Argentina.  
Es una zona donde siempre hubo clase media y clase media-alta, gente de mucho laburo. (Muñoz, 2022)*



**Imagen 10: Área (km<sup>2</sup>) ocupada por asentamientos informales y urbanizaciones cerradas. Partido de Tigre, 2018.**

Fuente: Elaboración propia con datos de RENABAP y Secretaría de Energía 2018, mediante plataforma Poblaciones.

El caso de Nordelta es paradigmático respecto al proceso de concentración de la tierra con aval estatal: fue presentado en sociedad a fines de los '80 y aprobado en los '90 por autoridades locales y provinciales. Este emprendimiento debió adaptarse a la ley provincial 8912/77 pero el municipio generó en 1995 una ordenanza específica para el cambio de zonificación. En la zona donde hoy se emplaza, existía una gran cantidad de terrenos con una reducida capacidad de habitabilidad y baja productividad. La mayor parte de los habitantes de estas tierras se encontraban en una situación sin alternativas, sin trabajo y con escasas posibilidades de conseguir los medios para sostener su condición. Los desarrolladores que iniciaron el proyecto contaban con gran capacidad para la compra y adecuación del terreno para la inversión urbanística. Leguizamón (2011) describe este proceso que concluye en la concentración de la tierra y la diversificación productiva por parte de un pequeño grupo de capitalistas que participan en firmas proveedoras de los servicios urbanos privatizados y con capital extranjero, y que concentran diversos eslabones de la inversión pública, urbana e inmobiliaria:

Las empresas que accionaban en la zona y que presentaban un interés en los terrenos del área para realizar inversiones eran principalmente aquellas que realizaron obras en este lugar de Tigre (autopistas, canales de desagüe, puentes, etc.) en el marco de las transformaciones que proponía la privatización y la organización

socio política que sostenía esas transformaciones y que implicaba ese proceso. Esas empresas en forma independiente o vinculadas entre si compraron tierras en el área (inundables o que pertenecían a chacras o próximas a asentamientos) a muy bajo costo. Se van constituyendo así sociedades desarrolladoras, asociadas a empresas financieras para invertir en el área. Estas empresas al constituirse toman prestamos del sistema financiero y socios, para realizar las la operaciones inmobiliarias que tienen previstas (Leguizamón, 2011, pág. 14).

El sector de los desarrolladores inmobiliarios es el de agentes que se especializan en la construcción de emprendimientos y están en constante movimiento comercial:

*Los propietarios de esto [barrio privado en San Fernando], es una vieja sociedad de arquitectos, uno, un urbanista. Siempre van, se termina un proyecto, aportan la tierra, se hace otro proyecto, van... todos los días un poquito. Todo el tiempo. Y cuando yo miro a veces el proyecto del año... esto se aprobó en 1993, 1994, el proyecto urbanístico; no existía Uruguay [calle que conecta el barrio con la Panamericana], no podías llegar, no había forma. El primer barrio que se hace es en el 2000. (Muñoz, desarrollador inmobiliario de la zona norte, 2022)*

Los desarrolladores para estos casos deben reunir diferentes factores: una porción de suelo vacante y disponible, inversores y, luego, compradores. En el caso de Nordelta, por ejemplo, los mismos desarrolladores fueron quienes aportaron todo el capital, pero no es el caso frecuente. En el caso de Rincón de Milberg (antigua zona semi rural, hoy con áreas ocupadas por urbanizaciones cerradas), la idea del negocio fue del desarrollador inmobiliario entrevistado que, realizando fotos aéreas de un emprendimiento realizado en San Isidro, vio desde la altura un pedazo de tierra vacante y comenzó a proyectar la zona de urbanizaciones cerradas que constituye hoy:

*Y todo lo que estaba cerca no tenía acceso, eran unas villas, todas calles de tierra. Era una cosa espantosa. (Muñoz, desarrollador inmobiliario de la zona norte, 2022)*

La vacancia del terreno se refiere a que era un terreno no urbanizado. En este caso pertenecía a la familia Milberg, quienes accedieron a la venta del terreno para el desarrollo inmobiliario de Rincón de Milberg y Nuevo Milberg (90 hectáreas en total). La ya mencionada norteamericanización del estilo de vida de las clases altas y medias-altas funcionaba como un estímulo para la construcción de urbanizaciones inspiradas en las ciudades estadounidenses:

*Nosotros, cuando empezamos Milberg con el estudio de arquitectos que eran de acá y no tenían ninguna idea, no teníamos de lo que era un urbanismo; fue: "Bueno, compremos la tierra". Yo me fui a Estados Unidos, uno de los arquitectos se fue a Estados Unidos también, y volvimos y ahí salió la masterplan.*

*[A]hí entendés los tipos, cómo valoran la educación, cómo valoran el hábitat, el ambiente. (Muñoz, desarrollador inmobiliario de la zona norte, 2022)*

Estos emprendimientos, al alterar las condiciones ambientales, generan también efectos en las zonas aledañas que sufrieron consecuencias ambientales al aumentar las posibilidades de inundabilidad frente al relleno de los terrenos de las urbanizaciones cerradas a gran escala<sup>24</sup>.



**Imagen 11: Límite entre el club de campo Talar del lago 2 y barrio Las Tunas. Arroyo Las Tunas. Gral. Pacheco, partido de Tigre.**

Fuente: Nota de campo 30/04/2021.

---

<sup>24</sup> Al decrecimiento en la absorción del suelo causado en las zonas finales del Reconquista por el crecimiento de la urbanización, se suma el efecto de la producción intensiva agraria en el interior de la Provincia de Buenos Aires: “Si no hubiese aparecido, no solo la soja, sino ya antes el maíz y el trigo fuerte en la Provincia de Buenos Aires, no tendrías problemas del Salado. El problema es que cuando vos empezás con lo del desmonte por producción y por otras cosas, si no te anticipás, se pudre todo. El Salado durante 140 años estuvo igual, pero donde había monte ahora hay soja, y antes había maíz, y antes había pastura, que no absorbe. ¿A dónde va toda esa agua? Al Salado. Un litro acá, un litro acá, un litro acá... llegó un punto que el Salado desbordó en esa famosa inundación de 1980 y pico, 1990, y ahí dijeron: ‘Bueno, bien, con esto hay que hacer algo.’” (Murga, especialista en real estate, 2023)



**Imagen 12: Viviendas próximas al arroyo con altos índices de contaminación. Gral. Pacheco, partido de Tigre.**

Fuente: Nota de campo 30/04/2021.

En los barrios populares situados en la cercanía de las nuevas urbanizaciones, la actividad económica comienza a orbitar en función de ellas, abasteciendo de mano de obra a los requerimientos de servicio doméstico, comercios, construcción y otros oficios. Además de cambios en el código que permitieran la extensión y consolidación de dichas urbanizaciones, desde el Municipio se aplicaron medidas tendientes a disminuir el conflicto social que eventualmente pudiese ocasionarse por la localización de estas nuevas áreas de vivienda para sectores medios y medio altos.

En términos económicos, la enorme valorización financiera de la tierra generada durante este proceso inmobiliario<sup>25</sup> fue principalmente apropiada por los grupos desarrolladores, dado que ni el Municipio ni la provincia generaron mecanismos de captación de los plusvalores generados en el proceso. Este caso también fue paradigmático dado que por su magnitud funcionó como bisagra para ciertas autoridades provinciales que

---

<sup>25</sup> Según el citado estudio de Leguizamón, las empresas compraron tierras entre 1 y 10 U\$S/m<sup>2</sup> y las comercializaron entre 50 y 250/380 U\$S/m<sup>2</sup>, tomando las mismas, una ganancia de entre 100 y 1400 % (Leguizamón, 2011). Las tierras aledañas a estas urbanizaciones, por su parte, no vieron crecer su valor respecto al previo a la edificación.

notaron que la política “de vista gorda” para este tipo de emprendimientos ya no era una posibilidad. El desarrollador inmobiliario citado previamente relataba en la entrevista:

*(...) hasta hace 12 o 15 años ibas a Hidráulica y los que estaban en La Plata no sabían ni dónde quedaba esta zona, así que más o menos te hacían las cosas, pagabas un poco y... (...) Después de varias inundaciones que hubo en algunos emprendimientos inmobiliarios, hoy el ADA [Administración Departamental de Aguas] pasó a ser un organismo como la fiscalía.*

*(...) hasta 2005, 2006, había una serie de ingenieros hidráulicos. Vos tenías que hacer el proyecto y decían: “Corre esta etapa acá. Saca esta tapa”, y mucho más no hacían. A partir de que esto comenzó a avanzar, Nordelta..., empezaron a aparecer los proyectos grandes, alguien dijo: “Che, vamos a empezar a ordenar esta historia”. Tardaron mucho, te digo, hubo mucho cargo político. Hasta que algo así como en 2012, 2013, uno de los viejos ingenieros hidráulicos se puso en la cabeza el ADA. Y ahí sacó una serie de normas que son de obligación para todos. [Hoy] no podés mover un dedo hasta que no tengas la aprobación de ADA. Antes hacíamos todo y después íbamos al ADA. (Muñoz, desarrollador inmobiliario de la zona norte, 2022)*

## El ordenamiento territorial en Tigre

En lo que respecta a la normativa urbana y el ordenamiento territorial, en la Argentina el Estado nacional no establece regulación sobre los mercados de tierras urbanas. A nivel provincial, desde los años 40 la provincia de Buenos Aires implementa legislación sobre uso de suelo. Actualmente se encuentra vigente la ya mencionada Ley 8912/77, con sus posteriores modificaciones en 1988 y 1989. En su artículo N.º 70 indica que la responsabilidad primaria del ordenamiento territorial recae en el nivel municipal y es obligatorio para cada partido o instrumento sectorial. A tal fin, el Municipio creó en 1992 una Comisión de Análisis e Interpretación del Código de Zonificación para el Partido de Tigre que tuvo como objetivo adecuar el código en función de la Ley provincial y que tuvo como corolario el código territorial del año 1996. Del proyecto resultante para el partido, el capítulo uno consta de la clasificación del suelo en área urbana (urbanizada –residencial y central- y semi urbanizada – residencial, central e industrial-), complementaria (esparcimiento, residencial e industrial) y rural (rural, delta, zonas de uso específico y clubes de campo). Se destaca el art. 70 del capítulo 5 (Destinos Residenciales en Áreas Designada S/Art. 9.3. como áreas rurales), que busca reglamentar un fenómeno propio de esa etapa en la que se encontraban en ejecución y/o proyecto más de treinta “Emprendimientos Urbanísticos Privados Planificados”, los cuales, ajustados a la normativa municipal vigente, “permitían la inclusión en el círculo económico de tierras que se hallaban sin ningún tipo de desarrollo” (Leguizamón, 2011). Para el área insular, el ordenamiento territorial fue más avanzado, mediante la elaboración de un plan de manejo específico para el Delta.

Como vimos previamente, las tierras donde se asentaron los emprendimientos se asemejaban a las zonas aledañas a las hoy urbanizaciones cerradas (asentamientos

populares, zonas de pantano, pequeñas chacras). Esto implicó un recambio poblacional: del 2001 al 2010, Tigre aumentó la cantidad de hogares en un 36%, y disminuyó en un 6,5% el porcentaje de hogares con NBI (INDEC, 2013). Aquí podemos ver tres mapas sobre la variación de la población según nivel educativo por radio para el partido de Tigre en los años 1991, 2001 y 2010:

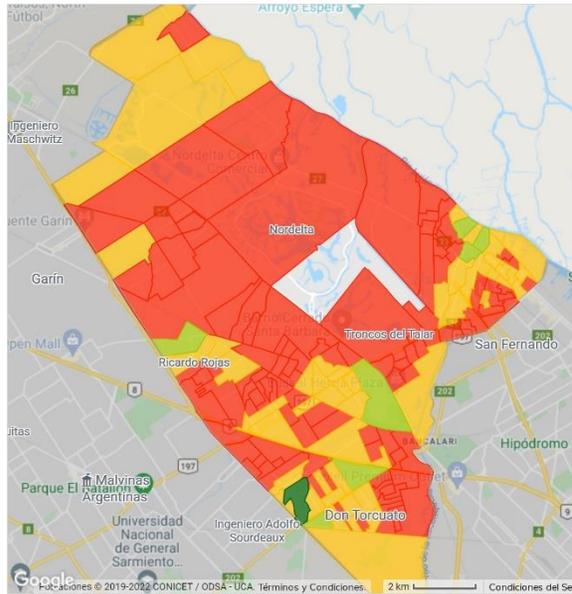


Imagen 13: 1991

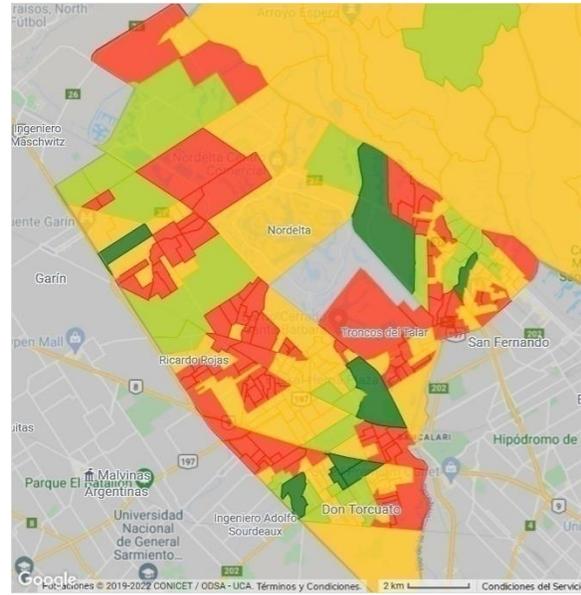


Imagen 14: 2001

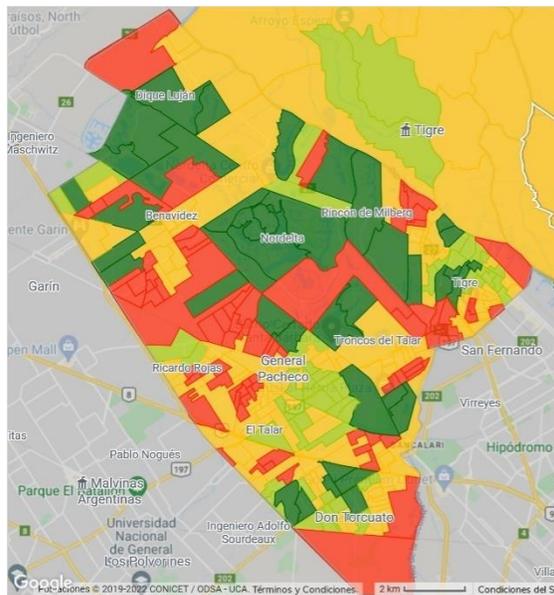


Imagen 15: 2010

- Sin valores
- Menor que 25 %
- 25 a 40 %
- 40 a 55 %
- 55 y más %

#### Nivel educativo de la población del partido de Tigre 1991, 2001, 2010.

Porcentaje de población de 18 años y más con primaria completa sin secundario completo. Fuente: Elaboración propia en base a datos de los censos 1991, 2001 y 2010, realizado en Plataforma Poblaciones.

El aval municipal ofreció a estos emprendimientos una seguridad jurídica para avanzar, además del aval de los entes provinciales. Las operaciones descritas se asentaron en la decisión de la administración municipal de realizar el desarrollo del territorio del partido con capitales privados, a cambio de la construcción de infraestructura básica en el área que posibilitaba la realización del emprendimiento, la realización del emprendimiento sobre terrenos de grandes dimensiones, el tratamiento de estas áreas como áreas privadas enmarcadas dentro del régimen de propiedad horizontal, la realización y provisión de la infraestructura interna al emprendimiento por parte de la empresa propietaria y el cerramiento y subdivisión interna en lotes por la empresa a cargo del emprendimiento (Leguizamón, 2011). En la década de los 90, bajo el gobierno del Intendente Ubieto se instala en el Municipio de Tigre una normativa por la cual los capitales desarrolladores debían realizar un pago obligatorio al municipio que era destinado a la inversión social<sup>26</sup>, además de que se inicia una reglamentación normativa específica para urbanizaciones cerradas, que es una adaptación de la Ley de Propiedad Horizontal.

Como hemos visto, los partidos que se encuentran al norte del AMBA se revelan como zona con una mejor calidad de servicios y de transporte en relación al resto de la región metropolitana. Se trata, como ya dijimos, de una zona beneficiada en la década de los noventa en lo que respecta al caudal de inversiones en materia de infraestructura vial e inmobiliaria que recibió.<sup>27</sup>

Como explica Leguizamón en su documento sobre las transformaciones recientes ligadas a los cambios en las cadenas globales de valor en el Municipio de Tigre:

Un hecho decisivo en este sentido lo constituyó la concesión del sistema de autopistas, que produjo un sensible mejoramiento en la vinculación entre el centro de negocios y la periferia urbana, sembrando enormes expectativas de valorización a las tierras que se encontraban próximas a su traza. Esto dio lugar a importantes desarrollos inmobiliarios conectados a ella (tales como bancos, hipermercados, shoppings centers, centros de diversión y entretenimiento, viviendas para sectores de medianos y altos recursos, por ejemplo). Tales desarrollos se situaron –

---

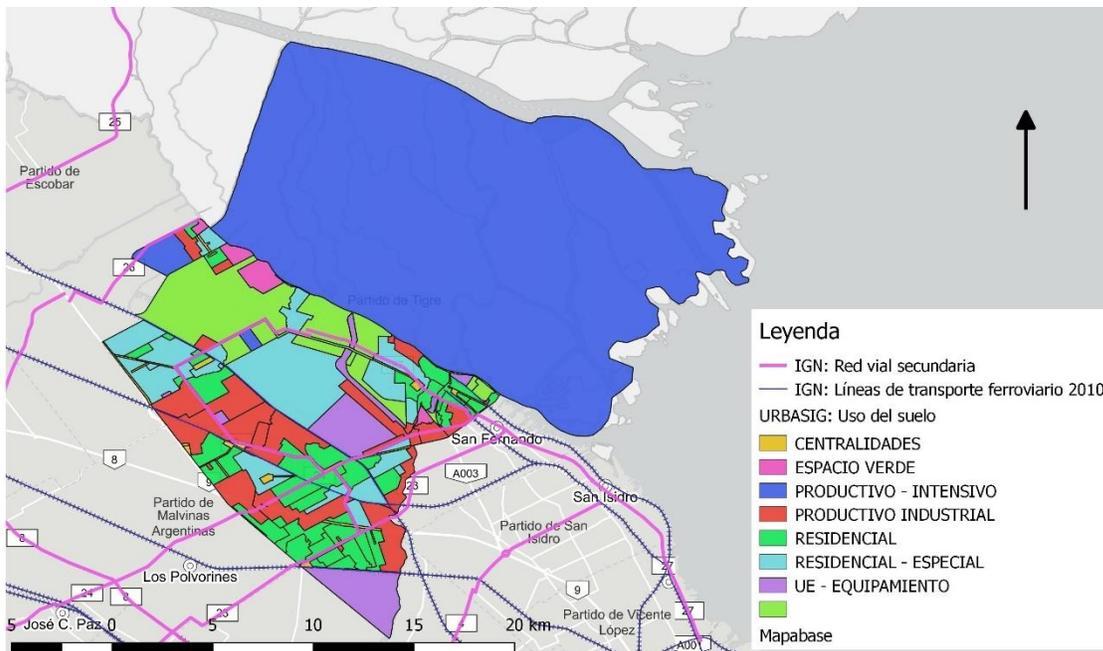
<sup>26</sup> “Eso lo inventó Ubieto hace muchos años. Ubieto decía: ‘Vos me pagás los derechos constructivos, y me pagás...’, una cifra que nunca supimos cómo la sacaba, ‘que son para cuestiones sociales’. Entonces, por ejemplo, en Milberg nos dijo: “Bueno, ustedes tienen que pagar de derechos...” en su momento, ponele, eran USD \$100.000,00; y USD \$300.000,00 de... (...) Hoy lo tienen todos. No es plata en negro, nada. Entonces, en ese momento Ubieto dijo... le dijimos: ‘Bueno, nosotros hacemos el acceso’. (...) Fuimos a comprar la quinta, el puente, las calles. La calle tiene una forma así media rara, la que entra al Rincón de Milberg, porque era el riacho. Y en ese riacho había un tipo que venía del Delta de pescar, todos los días. Entonces tuvimos que comprarle una casa en frente, en el Delta, porque se le acababa la fuente de laburo, y Ubieto decía: ‘Yo no quiero quilombos con nadie. Te firmo todo, no me traigas conflictos acá’. (Muñoz, desarrollador inmobiliario de la zona norte, 2022)

<sup>27</sup> Según el documento del Plan Estratégico Territorial, Avance II, 2011, en la región metropolitana de Buenos Aires, cinco partidos del eje Norte (Tigre, Pilar, Escobar, Vicente López y San Isidro) y un partido del Sur (La Plata) concentraron el 56,6% de los permisos de construcción para uso residencial en el período 2003-2008. Sin embargo, este aumento en los permisos residenciales no tuvo correlación con la variación poblacional registrada entre los censos de 2001 y 2010 (PET 2011, capítulo 2, pág. 120).

principalmente - en el sector noroeste de la región [metropolitana] y en particular sobre dos partidos: Tigre y Pilar (Leguizamón, 2011, pág. 12).

De este modo, la accesibilidad se vuelve central para comprender los valores del suelo: las zonas centrales que se encuentran más cerca al ferrocarril y al transporte público ostentan un mayor precio, ya que permiten reducir el tiempo y el gasto de los viajes al centro de la ciudad. El partido, actualmente, se vincula con las ciudades vecinas por distintas vías de comunicación: con la Ciudad de Buenos Aires por la Autopista del Sol, en sus dos ramales Tigre y Campana, con Malvinas Argentinas por Ruta Provincial 197, con San Miguel por Ruta Provincial 202, con Pilar por Ruta Provincial 26, con Escobar por Ruta Provincial 27 y con el Corredor Norte por Avenida del Libertador. Mediante ferrocarril, por tres líneas: Empresa TBA (Ex Mitre), Ferrovías (Ex Gral. Belgrano) y el Tren de la Costa (Ex Mitre-Ramal Tren del Bajo). Asimismo, cuenta con buena comunicación fluvial con su parte insular mediante la Estación Fluvial, punto de transferencia del sistema, y se encuentra localizado en el tramo intermedio de la hidrovía entre Rosario y Buenos Aires.

En el plano de zonificación del partido elaborado por la Subsecretaría de Ordenamiento Territorial (disponible en <https://www.tigre.gob.ar/public/assets/frontend/img/urbanismo/documentos/plano-de-zonificacion.pdf>) se pueden ver las zonas destinadas al uso industrial ubicadas al oeste del partido rodeando la Panamericana, entre Ricardo Rojas y Troncos del Talar y en la vera del Río Reconquista desde Don Torcuato hasta Tigre centro; los suelos para clubes de campo dispersos en el partido (el de mayor tamaño es Nordelta), algunos cordones para uso comercial, zonas residenciales medias-altas en Tigre Centro y residenciales bajas-medias en todas las zonas de partido. La zona categorizada como agropecuaria es muy escasa y se localiza al norte del partido, cercano a las islas. Por otra parte, tenemos un mapa con la clasificación realizada por la plataforma oficial de la Provincia de Buenos Aires UrbaSIG sobre los tipos de uso del suelo para el partido:



**Imagen 16 (mapa): Tipos de uso del suelo por radio censal. Partido de Tigre 2010.**

Fuente: Elaboración propia en base a URBASIG 2010.

Según el informe de gestión urbana 2013-2019, el Municipio de Tigre ha incorporado como uno de los principios rectores la sustentabilidad y la construcción de una “ciudad a escala humana”.<sup>28</sup> Al interior del municipio también se dio un proceso de renovación: en la zona llamada “Tigre sur”, de 42 manzanas con pasado industrial, se creó mediante ordenanza municipal (N.º 3467/14) un distrito para que sea un clúster de innovación, ciencia y arte. En cuanto a la relación con otros municipios, en 2016, junto a los municipios de San Fernando, Malvinas Argentinas, Escobar, Campana, Pilar y Exaltación de la Cruz, crearon el Consorcio “Región Norte 2”, que orienta su trabajo hacia problemáticas de seguridad, desarrollo urbano, medio ambiente y desechos de residuos sólidos, transporte y movilidad.

Para analizar la presencia del municipio en el territorio, podemos ver el mapa de Desarrollo urbano disponible en la página web del municipio. En el caso de la zona caracterizada como Nuevo Delta, la infraestructura de uso público (educativa, sanitaria, deportiva, vial) es casi inexistente, lo que revela que la gestión urbana de dicha zona se resuelve en forma privada.

<sup>28</sup> “Nuestra política urbanística prioriza la vida de las personas, el ambiente y el espacio público donde se desarrollan las infraestructuras básicas y comunitarias de nuestra ciudad. Actualizamos el código de zonificación e implementamos instrumentos y estrategias de planificación urbana que revitalizan sectores de la ciudad que habían perdido su funcionalidad, logrando el equilibrio entre los intereses privados y públicos bajo el eje del desarrollo sustentable.” (Tigre Municipio, 2020, pág. 69)



**Imagen 17: Mapa municipal de Desarrollo Urbano**

Servicios según color del ícono: obras de vialidad (amarillo), instituciones educativas (verde azulado), salud (rojo), espacios públicos (verde oscuro), infraestructura deportiva (celeste), bicisendas (gris), servicios públicos (azul). Fuente: Sitio web del Municipio de Tigre. Extraído el 04/04/2022.

En lo que respecta a la inversión en obra pública, hay dos obras que resultan fundamentales para comprender el crecimiento urbano de Tigre: La primera, cuyos efectos ya hemos nombrado, es la construcción de la Autopista Metropolitana Acceso Norte y su ramal a Tigre (1964/65) y la pavimentación de la Ruta Provincial N.º 27, que enlaza con la bajada del ramal y que atraviesa parte importante de los bañados de Tigre entre las localidades de Rincón de Milberg y Benavidez (1965/66). Estas obras desenlazaron un proceso de valorización urbana de esas tierras inundables, especialmente en la franja próxima al río Luján, lo cual se expresó en el cambio de uso del suelo de algunos terrenos que pertenecían a antiguos quinteros y que pasaron a usos recreativos (recreos, camping y clubes sindicales). Al mismo tiempo, la pavimentación de la Ruta 27 activó el desarrollo de asentamientos informales por parte de los grupos menos beneficiados. La segunda obra fue la construcción del canal Aliviador del Río Reconquista en los '70, ubicado poco antes de la desembocadura que ese río tiene sobre el Río Luján, que fue llevada adelante por la Dirección Provincial de Hidráulica con el objeto de disminuir los daños causados por las frecuentes inundaciones en la cuenca y que solucionó el tema pluvial de Bella Vista hasta Tigre. Esta obra también contribuyó a valorizar las zonas aledañas al Luján (Ríos, 2014) Otra obra de magnitud que podemos destacar en las últimas décadas fue el "Plan Director de Obras" para el período 2008-2020 de la empresa estatal AySA, a través del cual se instaló una planta en la localidad de Dique Luján, partido de Tigre, y está destinada a extraer agua

del Río Luján y el río Paraná con el objetivo de mejorar y expandir el servicio en los municipios pertenecientes a la zona norte y oeste de la concesión. En cuanto a la conectividad vial, en la década del 90 se concesiona la autopista del ramal Tigre y se realizan ampliaciones y, en el año 2000, se inauguró la reforma del centro histórico de Tigre, que incluyó la construcción de una nueva terminal ferroviaria, la reestructuración de la terminal fluvial y la construcción de una avenida de acceso desde la Ruta Nacional A003 hasta el centro de Tigre, lo que permitió mejorar notablemente la conectividad de la zona.

Estos cambios en la conectividad no influyeron solamente sobre los emprendimientos habitacionales, sino también sobre las inversiones productivas en el distrito. Como ya mencionamos, el temprano emplazamiento de industrias automotrices en el distrito estuvo profundamente ligado a las obras en la Autopista Panamericana.

Con respecto al carácter productivo del partido, encontramos una continuidad en las últimas gestiones (Ubieto-Massa-Zamora) en sus agendas en pos de la atracción de capitales empresariales. En el último informe de gestión urbana citado previamente, el Municipio explica sus acciones en pos del desarrollo económico de la siguiente forma:

Profundizamos la vinculación del Municipio con el sector productivo y comercial de Tigre para ofrecer mejores herramientas de desarrollo económico para las pymes y permitir la fabricación y comercialización de una diversa gama de productos y servicios locales. Nuestro objetivo es fomentar el consumo local, promover el comercio regional y exterior de nuestras pymes e industrias, generar nuevos puestos laborales y abastecerlos con trabajadores capacitados para mejorar la productividad (Tigre Municipio, 2020, pág. 86).

La gestión, en este sentido, resalta las siguientes líneas de acción: promoción del consumo local, incentivos de inversión comercial en el Delta (a través del Programa de Promoción a la Industria Turística en el Delta de Tigre y la declaración del mismo como “Distrito de Promoción Turística”), política de turismo, Puerto de Frutos y zonas comerciales, promoción del empleo (con una Bolsa de Trabajo del Municipio creada en 2017). Los últimos tres puntos que detalla son: el centro Tigre Instituto Formativo, orientado a la demanda del mercado laboral y a lo que requiere la contratación de personal en las empresas que conforman los sectores productivos y comerciales de Tigre, el trabajo del Consejo Económico y Social, como espacio de encuentro y reunión entre el Estado municipal y empresarios pyme, cámaras y asociaciones empresariales, emprendedores de la economía social, organizaciones gremiales y trabajadores, y, por último, las acciones que lleva adelante la Dirección de Responsabilidad Social Empresaria, desde la cual procuran identificar aquellas empresas locales que tienen una política activa de responsabilidad social corporativa y diseñan con ellas diversas acciones y proyectos conjuntos, entre los que mencionan como ejemplo el programa llevado adelante con Volkswagen y otros actores, “Para verte mejor”. Por último, el municipio cuenta con una Subsecretaría de Empleo y Producción. La página web del Municipio indica que:

El desarrollo urbano, el turismo, el comercio y la industria son los ejes que impulsan el crecimiento de Tigre, un distrito que combina localización estratégica, entorno privilegiado, oportunidades de progreso y compromiso sustentable. El municipio ha sabido captar una gran cantidad de inversiones para generar más

puestos de trabajo y mejores condiciones de vida para sus habitantes (Tigre Municipio, s.f.).

Una vez analizadas las políticas urbanas en diversas dimensiones, en el próximo apartado profundizaremos en esta última dimensión: el carácter productivo del partido de Tigre.

## Perfil económico-productivo del partido

La última dimensión de análisis del partido de Tigre en este capítulo será su carácter productivo actual. Tigre cuenta con un polo industrial que alberga a más de cuarenta empresas dedicadas a la fabricación de automotores, motocicletas, acondicionadores de aire, productos químicos y medicinales, indumentaria y materiales de construcción, entre otros. La industria metalúrgica y la actividad maderera tienen larga tradición en el partido, así como los astilleros que también han contribuido a la expansión de la industria y los servicios náuticos (construcción de embarcaciones, guarderías y amarraderos). Entre las producciones más tradicionales, continúan vigentes la cestería y la mimbtería, los tejidos y otros.

Como indicador oficial tenemos el Producto Bruto Geográfico (PBG), que refleja la actividad económica de las unidades productivas residentes en una jurisdicción. Su valor es la suma de los valores agregados por dichas unidades productivas, discriminadas por ramas de actividad.<sup>29</sup> La Dirección Provincial de Estadística de Buenos Aires realizó un informe desagregado por municipio para este indicador para el año 2003<sup>30</sup>, que permite realizar una comparación metropolitana y con respecto a la medición anterior realizada en el año 1993.

En conjunto, la Provincia de Buenos Aires generó un Producto Bruto Geográfico, en Valor Agregado Bruto medido en miles de pesos a precios de productor, por un total de \$75.464.971 en 1993 y de \$124.362.250 en 2003. Los porcentajes para el total de la provincia habían sido de 42,05% en producción de bienes y 57,95% de servicios para el año 1993, y para el año 2003, un 46,2% de bienes y 53,8%, servicios. Para el caso de Tigre, los porcentajes fueron del 58,82% en bienes y 41,18% en servicios para 1993, y 51,4% en bienes y 48,6% en servicios para 2003. Es decir, la variación en la relación entre porcentaje de producción para bienes y servicios fue en el sentido opuesto entre el total provincial y el municipio de Tigre. En el caso del municipio, aumentó el porcentaje de producción de servicios con respecto a la de bienes a lo largo de la década 1993-2003.

En la siguiente tabla, mostramos la participación de cada sector de actividad económica para el total de la provincia y para el Municipio de Tigre (en porcentaje) para los años de 1993 y 2003:

---

<sup>29</sup> Dado que las empresas suelen operar en más de una jurisdicción, para facilitar la asignación geográfica de las actividades económicas generalmente se toma como unidad de observación al establecimiento (definido como cada actividad diferenciada realizada en un mismo local por una misma empresa) o al local (definido como un espacio físico aislado o separado de otros en el que se desarrollan actividades económicas).

<sup>30</sup> No hay mediciones posteriores a esta fecha con desagregación a nivel municipal.

**Tabla 4: Producto Bruto Geográfico. Valor Agregado según total provincial y partido de Tigre por sector. Provincia de Buenos Aires. Años 1993 y 2003. Participación de cada rama en cada jurisdicción (en porcentaje)**

Rama de producción		Pcia. de Bs. As.		Tigre	
		1993	2003	1993	2003
B	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4,4	7,7	0,0	0,0
I	Pesca y servicios conexos	0,1	0,2	0,0	0,0
E	Explotación de minas y canteras	0,1	0,1	0,0	0,0
N	Industria manufacturera	29,6	32,2	50,6	41,1
E	Electricidad, gas y agua	1,5	2,4	1,1	3,2
S	Construcción	6,3	3,6	7,0	7,0
S	Comercio al por mayor, al por menor y reparaciones	13,4	10,8	9,6	9,0
E	Hoteles y restaurantes	2,4	1,9	2,0	2,2
R	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7,0	10,6	4,9	10,8
V	Intermediación financiera y otros servicios financieros	2,3	2,2	0,9	1,5
I	Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	17,4	13,9	12,5	13,3
C	Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria	4,3	3,6	2,8	1,7
I	Enseñanza	3,3	3,6	2,4	3,7
O	Servicios sociales y de salud	2,8	2,8	1,1	1,3
S	Servicios comunitarios, sociales y personales n.c.p.	3,0	3,3	2,5	3,6
	Servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico	2,1	1,0	2,5	1,5
	TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fuente: Dirección provincial de estadística. Ministerio de Economía - Gobierno de la Provincia de Buenos Aires (2003)

De la lectura de la tabla se advierte que la producción de bienes agrarios tuvo un crecimiento en la provincia, mientras que la participación municipal pasó de mínima a nula. La pesca y la actividad minera registraron leves subas en el porcentaje provincial, pero en el caso de Tigre son insignificantes. Esto demuestra que las actividades ligadas a la producción de tipo rural chacarera tradicional de Tigre no es representativa en el producto generado, lo cual puede deberse a la baja registración o a que se trata de producción de subsistencia en manos de pequeñas unidades productivas, en su mayoría familiares. La industria manufacturera fue una de las ramas que tuvo un crecimiento porcentual a nivel provincial y un decrecimiento a nivel municipal. Este decrecimiento es de casi 10 puntos, pero sobre un valor alto para la provincia (50%). Esto se relaciona con que el carácter industrial de Tigre se instala en la segunda mitad del siglo XX, y no específicamente en la última década. En las ramas de Electricidad, gas y agua, Tigre registra un pequeño aumento, superior al promedio de la provincia, mientras que la construcción se mantiene estable en el distrito en niveles altos.

En lo que respecta a los servicios, el comercio se mantiene estable en Tigre mientras disminuye su participación en la provincia. La actividad hotelera y gastronómica registra un leve aumento en Tigre, mientras disminuye en la provincia. La actividad de Transporte,

almacenamiento y comunicaciones registra un aumento importante en ambas unidades, aunque mayor en el caso de Tigre que de la provincia. El sector de la Intermediación financiera genera un bajo porcentaje de producto, que es aún menor en Tigre que en la provincia pero que registra un aumento en la década estudiada. Los servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler tiene una diferencia de 5 puntos entre la provincia y el municipio en 1993 y se igualan hacia 2003 por un pequeño aumento del porcentaje de producto en Tigre y un mayor decrecimiento provincial. El producto de la Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria disminuyó en igual porcentaje en la provincia que en el municipio, aunque el municipio ya tenía un producto menor en esta categoría. La Enseñanza creció levemente en la provincia y pronunciadamente en Tigre. Los Servicios sociales y de salud se mantuvieron estables en ambos casos. Los Servicios comunitarios, sociales y personales aumentaron en el caso de Tigre, a diferencia de la provincia, y los Servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico decrecieron en ambos casos. En este último caso, debe tomarse en cuenta la baja tasa de registración de la actividad.

En una comparación entre municipios, el porcentaje de participación de la rama de industria manufacturera para Tigre en el año 2003 (41%) era superior al promedio provincial pero inferior que los valores de muchos de los municipios con mayor tradición industrial de la RMBA: Campana, Ensenada, Escobar, Esteban Echeverría, General Las Heras, General San Martín, Pilar, San Fernando, Tres de Febrero y Vicente López.<sup>31</sup> En cuanto a los Servicios empresariales y de alquiler, de estos municipios sólo supera a Tigre, aunque con un valor muy similar, Esteban Echeverría. Los municipios que lo superan con creces son en su mayoría los municipios más densamente poblados del AMBA y del interior de la provincia.

Al observar la participación de cada municipio en el total provincial de Valor Agregado Bruto por sector de actividad económica (en porcentaje) para 2003, el municipio representa un 2% del total provincial y tiene valores por encima del promedio en las siguientes categorías: 2,6% en industria manufacturera, el 3,9% en construcción, el 2,2% en Servicios comunitarios, sociales y personales n.c.p., y el 3% en servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico.

Otro dato que arroja el informe del 2003 es que, para ese año, en las ramas de Suministro de electricidad, gas y agua, Hoteles y restaurantes, Servicios conexos de transporte, Intermediación financiera, Actividades inmobiliarias, Administración pública y defensa y Otros servicios personales, los ocupados que residen en el Gran Buenos Aires y trabajan en CABA o en CABA y GBA superan el 30%, según la Encuesta Permanente de Hogares para el Aglomerado Gran Buenos Aires. En este sentido, se reafirma el carácter

---

<sup>31</sup>“En términos espaciales, la desindustrialización y la mortandad de empresas involucraron una crisis de las antiguas zonas industriales ubicadas fundamentalmente en el área central y en el primer cordón, e impactaron negativamente sobre los barrios en los que residía la fuerza de trabajo inserta en la manufactura (Borello, 2004; Ministerio de Infraestructura, et al, 2006). Los emprendimientos industriales de los noventa – ciertamente de entidad menor-se ubicaron en aglomeraciones y parques industriales en áreas del periurbano, articulados preferentemente a los accesos del norte metropolitano. La profundización de la terciarización de la economía se observó espacialmente en la zona central del Área, aunque dibujó un corredor terciario expandido también en orientación norte.” (Maceira, Notas para una caracterización del Área Metropolitana de Buenos Aires., 2012, pág. 4)

metropolitano de la AGBA en lo que respecta a inversiones, producción y trabajo como una zona integrada.

Esta comparación entre los años 1993 y 2003 deben leerse a la luz de las descripciones generales del periodo y los procesos en los que se encontraba el partido de Tigre en el marco del AMBA durante la convertibilidad: una década con crecimiento económico tanto en Tigre como en el resto del país, pero con baja distribución de la riqueza, con un crecimiento de la economía de servicios por sobre la de bienes, un achicamiento de la administración pública, un aumento de los servicios de enseñanza y de los servicios de electricidad, luz y agua por el crecimiento poblacional, lo cual también se relaciona con el aumento de la importancia económica de los servicios de transporte, almacenamiento y comunicaciones tanto para el traslado de personas como de mercancías. A su vez, los cambios en las tendencias localizaciones de la industria comenzaba a impactar en los valores económicos: El análisis del PBG 2003 según regiones de la provincia aporta un dato relevante para comprender la polarización norte-sur en lo que respecta al conurbano: mientras el conurbano norte tenía un PBG per cápita de 12,2, el del conurbano sur era de 7,4.

Un informe provincial publicado en 2019 confirma algunos datos históricos del partido: es el único distrito que reúne a dos de las seis terminales automotrices del país, y tiene una producción media-alta de industria petroquímica-plástica (Ministerio de Economía de la Nación. Secretaría de Política Económica. Subsecretaría de Programación Regional y Sectorial, 2020). En los últimos 25 años encontramos como novedad en el partido (además del mencionado emplazamiento de emprendimientos inmobiliarios que articulan áreas residenciales, recreativas, comerciales y de servicios, como es el caso de Nordelta) a nivel productivo, la llegada de las plataformas logísticas, destinadas al movimiento y almacenamiento de mercaderías. Como ejemplo, el Grupo Andreani tiene su mayor base de operaciones en Tigre y ha desarrollado la Plataforma Logística Industrial Norlog, para la radicación de industrias livianas. En el capítulo cuatro exploraremos este punto en mayor profundidad.

Luego de un primer capítulo en el que analizamos los cambios en la configuración intraurbana en la Región Metropolitana de Buenos Aires como ciudad latinoamericana estructuralmente heterogénea durante el ciclo posfordista, en este segundo capítulo nos concentramos en el Partido de Tigre como espacio donde observar los nuevos fenómenos urbanos ligados a los procesos de privatización económica y del espacio en las últimas décadas.

A nivel poblacional, en este territorio conviven hoy centralidades urbanas tradicionales como la ciudad cabecera de Tigre centro y Benavídez, desarrolladas a la vera del ferrocarril Mitre, con una nueva red de centralidades (Rincón de Milberg, Nuevo Delta) organizadas en torno a grandes centros comerciales orientados al consumo de estratos medio altos, comunicada a través de las autopistas y del transporte privado, con el desarrollo correlativo de nuevas áreas de servicios (educación, salud, hotelería, etc.) vinculadas a los fenómenos de segregación residencial de estratos altos. En las últimas décadas Tigre ha crecido hasta urbanizar toda su zona continental. Observando los últimos tres censos, vemos que el partido de Tigre ha crecido en términos de su población en las

últimas décadas, pero ese crecimiento se ha tendido a ubicar fuera de la localidad cabecera, cerca de los ramales de la ruta Panamericana, tanto en urbanizaciones cerradas como en zonas urbanas intersticiales y en algunos asentamientos.

A su vez, durante las últimas décadas, la localización de nuevas actividades industriales en el partido se ha concentrado también sobre el eje de la ruta Panamericana. En los capítulos tres y cuatro retomaremos el perfil productivo de Tigre y los factores asociados a la ubicación.

Este fenómeno de crecimiento al interior de los distintos partidos en función de la cercanía con los principales accesos viales se dio en forma pareja en toda la RMBA (Briano & Frisztche, 2007). Como tendencia resultante, la región transformó su morfología “radial-concéntrica, de urbanización continua, con sistemas y jerarquías convergentes, que predominó durante un siglo” en favor de “un modelo disperso fragmentario, de urbanización discontinua, y con sistemas y jerarquías divergentes” (Secretaría de Urbanismo y Vivienda. Dirección Provincial de Ordenamiento Urbano y Territorial, 2007). Como afirma Maceira, “este proceso de conformación territorial objetivó asimismo el desplazamiento del protagonismo del Estado en favor de la iniciativa privada, en la construcción y reproducción urbana” (Maceira, 2012, pág. 4). En el caso de Tigre, el desarrollo urbano que transformó a este partido en un ícono de la ciudad norteamericanizada fue protagonizado por actores privados con una lógica empresaria de incorporación de espacios a la trama urbana valorizadas por las inversiones estatales en infraestructura realizadas en las décadas previas.

A modo de cierre, podemos concluir que Tigre en cuanto partido constituye un territorio “ganador” en lo que respecta a las transformaciones sociales y económicas de las últimas décadas. Localizado en el ámbito de la Región Metropolitana de Buenos Aires, en el corredor norte, con comunicación vial terrestre, ferroviaria y naval, presenta una ubicación privilegiada para la inversión en materia inmobiliaria por el atractivo que presenta para las clases medias y altas de la Argentina, para el capital productivo ligado a los mercados internos y externos (hacia el Río de la Plata primero y hacia el Mercosur después), para las áreas comerciales y de servicios, y también para la inversión en obra pública e infraestructura urbana por el fomento a las distintas actividades. A su vez, estas diferentes dimensiones se retroalimentan: la instalación de grandes empresas ofrece oportunidades de trabajo a las poblaciones que trasladan su residencia permanente a la zona norte, junto con la llegada de nuevos establecimientos de educación y salud acorde a los requerimientos de estos nuevos sectores. En lo que respecta a las empresas, Ford funcionó en este caso como “ancla” de este proceso en la zona norte, junto con Alba al otro lado de la Panamericana<sup>32</sup>, colaborando con el establecimiento de un entramado productivo que se fue engrosando en la producción de insumos y de servicios a la producción. Este proceso fue parte de la reconversión industrial que se dio en el AMBA en la segunda mitad del siglo

---

<sup>32</sup> “En Pacheco (...) estaba el Sworn y el otro colegio [que] llegan en el 2000. Llegan cuando la gente de Volkswagen y de Ford empieza, además de trabajar, a empezar a vivir en la ciudad.” (Muñoz, desarrollador inmobiliario de la zona norte, 2022)

XX, donde la zona norte comenzó a cobrar un carácter industrial en consonancia con las tradicionales zonas sur y oeste.

Al interior de partido, el beneficio obtenido no fue apropiado en forma igualitaria por sus habitantes. La descripción de las localidades en función de diversos indicadores asociados a la segregación residencial mostró fuertes desequilibrios a lo largo del territorio. Al mismo tiempo, el aumento del área urbanizada que se fue expandiendo de las terrazas altas hacia los bajíos, no pudo ser enfrentada de la misma manera por las urbanizaciones cerradas que por los barrios de sectores vulnerables. Entre los contrastes del territorio, vemos diversos barrios privados que cuentan con lagunas artificiales aprovechando las condiciones ambientales, junto a barrios populares que se extienden hasta la orilla de ríos y arroyos contaminados.

El crecimiento urbano en torno a las principales vías de acceso (Autopista Panamericana) introdujo nuevas centralidades residenciales, comerciales e industriales en Tigre, mientras que la centralidad tradicional se mantuvo por su carácter turístico y por contar con la conexión vial vía el Ramal Tigre, además de la tradicional cabecera del tren Mitre, para el acceso ferroviario y vehicular. Las inversiones en la autopista Panamericana, junto con la existencia de espacios intersticiales en la trama urbana del partido, y el perfil del crecimiento económico-productivo de las últimas décadas, junto con una administración municipal disponible al desarrollo urbano privado, habilitaron el territorio de Tigre como un espacio metropolitano con condiciones ambientales favorables al turismo y la residencia de sectores medios-altos y predios extensos para la industria con acceso a un mercado de trabajo diversificado, a escasos kilómetros de la Ciudad de Buenos Aires.

En el siguiente capítulo profundizaremos el estudio del carácter productivo del municipio desde dos perspectivas esbozadas en el segundo capítulo pero que vuelven a agrandar la escala del objeto para su mejor comprensión: las políticas públicas que favorecieron el desarrollo de la zona norte de la RMBA como parte del principal corredor industrial del país, y el rol de las empresas multinacionales en la economía argentina y su preponderancia en la industria de la Región Metropolitana.

# Capítulo III: El ordenamiento territorial como promotor del cambio económico-productivo en Tigre y el rol de las empresas transnacionales

Hasta el momento hemos descrito los procesos globales de transformación del espacio urbano, especialmente desde el cambio socio-productivo operado en los años 70 en adelante, protagonizado por el pasaje del modo de producción fordista al posfordista. Observamos ese fenómeno en el contexto de las metrópolis, de Latinoamérica y de Buenos Aires en particular. En el segundo capítulo abordamos en profundidad el partido de Tigre en el marco de la Región Metropolitana de Buenos Aires: sus características demográficas, su historia urbana, las zonas que encontramos al interior del partido y los cambios urbanos que atravesaron en las últimas décadas. Finalmente, terminamos con un delineado del perfil económico-productivo del partido, que complementaremos en este capítulo a partir de dos enfoques: uno que enmarca al partido de Tigre en el eje fluvial industrial y otro que explora en profundidad a las empresas transnacionales presentes en el territorio.

En el primer apartado, veremos la composición y la construcción histórica del eje fluvial industrial y los planes de ordenamiento territorial como herramienta de desarrollo y planificación del territorio por parte de las autoridades gubernamentales. También detallaremos las inversiones en infraestructura y la normativa urbana municipal de los últimos 20 años orientada a consolidar el perfil productivo del partido de Tigre, el paso del paradigma del desarrollo local al desarrollo territorial, y la planificación productiva y social de la zona en los avances del Plan Estratégico Territorial 2010. Los últimos apartados tomarán como eje una reconstrucción del perfil de la industria transnacional de Tigre, caracterizado a través de sus rasgos productivos, las relaciones del trabajo y sus acciones en el territorio en clave de responsabilidad social empresaria. En este caso, se retomará el trabajo del equipo del CEIL y la UNGS sobre empresas transnacionales y las cadenas globales de valor, sumado a otras fuentes secundarias actualizadas.

## La consolidación del perfil productivo del eje fluvial industrial del Paraná en los planes de desarrollo territorial, 2000-2020

A través del análisis de la historia urbana del país desde su nacimiento, los cambios en la estructura social y del mercado de trabajo, del territorio completo y de la Región Metropolitana de Buenos Aires en particular, en función de las transformaciones del capitalismo global y el rol periférico de la región, pudimos avanzar en la caracterización de la RMBA como un espacio social con tendencias crecientes a la fragmentación y segregación. En este apartado, tomaremos un recorte geográfico diferente, que introduce algunas variables relacionadas a lo económico que hacen al análisis productivo del partido de Tigre. Durante el período de definición de la región a investigar para esta tesis, dos agrupamientos se presentaban como adecuados para investigar los cambios en el mercado de trabajo asociado al proceso de reestructuración empresarial: la Región Metropolitana de Buenos Aires o bien el corredor entre dicha región y el Área Metropolitana de Rosario (AMR). En el caso de la influencia de las empresas transnacionales en particular, encontramos que sus efectos comprenden a todo el AMBA y se extienden por el corredor norte hasta el AMR.

El territorio que denominaremos eje fluvial industrial abarca un conjunto de unidades territoriales: 1) El Área Metropolitana de Buenos Aires, definida previamente. 2)

El Área Metropolitana de Rosario<sup>33</sup>. 3) Entre estas dos unidades, se traza un corredor metropolitano de 250 km de largo unido por medio del principal eje de comunicaciones del país, compuesto por la autopista 9, una línea de tren y la vía navegable del Paraná. El corredor se extiende en seis partidos en la Provincia de Buenos Aires (San Nicolás, Ramallo, San Pedro, Baradero, Zárate y Campana), y un departamento en la Provincia de Santa Fe (Constitución), albergando una población de 550.000 habitantes, en su gran mayoría urbanos. Esta población se distribuye en la ciudad de San Nicolás (130.000 habitantes), la conurbación Zárate-Campana (200.000 habitantes) y cinco ciudades que cuentan entre 10.000 y 50.000 habitantes (INDEC, 2013). Sumando los habitantes de las Áreas Metropolitanas de Rosario (1.236.599) y Buenos Aires (14.819.137) y el corredor intermedio, se comprende una población de más de 16 millones de habitantes, lo cual es más de un tercio de la población total del país, en un territorio concentrado en torno al último tramo del Río Paraná y su desembocadura en el Río de la Plata.

Al tratarse de una de las áreas más densamente pobladas del país, con un grado de movilidad medio-alto y diversos medios de transporte que integran el territorio (fluvial, terrestre y ferroviario), existe un debate urbanístico acerca de si el constante crecimiento de las manchas urbanas existentes transformaría a este corredor en una megalópolis o metápolis, como han surgido otras en el contexto del tardo-capitalismo. En ese sentido, la mayoría de los estudios que analizan el AMBA (Ciccolella, 1999; Prévôt-Schapira & Cattaneo Pineda, 2008; Di Virgilio & Vio, 2009; Ciccolella & Vecslir, 2012; Vidal-Koppmann, 2012) coinciden en que existe un proceso de pasaje de un modelo metropolitano compacto a un crecimiento de ciudad en forma de “mancha de aceite” debido a la fragmentación y el crecimiento extensivo en las últimas décadas. Sin embargo, no alertan sobre la posibilidad de llegar a una conurbación total que llegue hasta Rosario, dado el carácter discontinuo del territorio en términos de urbanidad.

La pertinencia de un abordaje conjunto de esta región se relaciona con el entramado productivo, como vienen analizando grupos del CEIL (Spinosa y otros, 2018) y el Centro de Estudios Urbanos Regionales (Massin, 2016), conformado por un importante conglomerado de las principales empresas del país, en su mayoría transnacionales, empresas pequeñas y medianas subsidiarias de las grandes empresas, un mercado de trabajo diversificado en circuitos primarios y secundarios (o formales e informales), y un fluido sistema de transporte de cargas por vía fluvial, ferroviaria y de carretera.

El investigador Thomas Massin cuestiona en su investigación el pasaje absoluto de un tipo de forma urbana a otro en función de la introducción de un nuevo modelo productivo, y plantea más bien la posibilidad de convivencia entre modelos productivos y formas urbanas antiguas y novedosas en un mismo espacio:

El territorio que une las dos metrópolis de Buenos Aires y Rosario está sometido a fuertes procesos metropolitanos, que nunca se han estudiado con

---

<sup>33</sup> Según el Programa de Desarrollo de Áreas Metropolitanas del Interior, del Ministerio del Interior, Obras públicas y Vivienda, el Área Metropolitana de Rosario está conformada por los municipios de: Acebal, Álvarez, Alvear, Andino, Arroyo Seco, Capitán Bermúdez, Coronel Domínguez, Fighiera, Funes, General Lagos, Granadero Baigorria, Ibarlucea, Pérez, Piñero, Pueblo Esther, Ricardone, Rosario, San Lorenzo, Soldini, Villa Gobernador y Zavalla.

precisión. Uno de estos procesos es la actividad productiva, cuyos dos actores principales son los grandes establecimientos industriales y las terminales portuarias. Su coexistencia en un espacio de metropolización precoz da lugar a un modelo original: un territorio a la vez fordista y post-fordista, que cuestiona la figura de la postmetrópolis propuesta por la Escuela de Los Ángeles (Massin, 2016, pág. 59).

Este autor reconoce la existencia de una “potencia metropolitana” formada por un corredor industrial en el que las terminales privadas conectan las dos metrópolis a los flujos globalizados, y adjudica la falta de concreción de la metropolización RMBA-RMR a la existencia de un marco político y jurídico débil: “(...) las referencias periódicas a la megalópolis, como continuidad del tejido urbano, no se han concretizado. En efecto, sea en términos de población o de actividad, los mapas muestran espacios intersticiales sin usos definidos en el corredor.” (Massin, 2016, pág. 70)

Estas grandes aglomeraciones y el corredor encuentran también un límite a su expansión urbana en la producción agropecuaria que se lleva adelante en toda la región pampeana. En las zonas peri-urbanas se encuentra la tensión entre el crecimiento de la mancha urbana y los terrenos destinados a la producción del agronegocio. Como venimos relatando, desde el periodo de conformación del Estado Nación la actividad agroexportadora en la Argentina retiene importantes cuotas de poderío económico, lo cual se expresa también en acciones políticas. Parte del entramado productivo industrial del corredor entre Buenos Aires y Rosario se encuentra fuertemente imbricado con la agroindustria, constituyendo así una rama del capital empresario especialmente influyente en la región. Un estudio realizado por el Instituto de Gestión de las Ciudades para esta región postula a los actores protagonistas del modelo económico agro-exportador como los “ganadores” de este territorio en tanto actores dirigentes del proceso de acumulación económica:

[Se trata de] un modelo de producción de alto rendimiento del que se benefician los dueños de la tierra rural, los productores, las empresas proveedoras de insumo a la actividad, las industrias procesadoras de materia prima (aceites-biodiesel), el sistema portuario exportador, las empresas que transportan la carga (94% camiones), el estado nacional (retiene el 35% del monto de las exportaciones y con ello financia obra pública y servicios sociales), y las provincias y municipios, que reciben el 30% de las retenciones realizadas (Instituto de Gestión de las Ciudades, 2011, pág. 20).

Esta presión entre usos del suelo se expresa principalmente en la tercera corona de la RMBA. En el caso de Tigre, el uso del suelo para actividades primarias estuvo ligado a la economía de subsistencia, nunca estuvo ligado a la actividad del agronegocio concentrado.

Sobre el aspecto industrial de la región, los datos del censo industrial 2004-2005 muestran la preponderancia de este territorio metropolitano AMBA-AMR con respecto al resto del país. Concentra casi dos tercios de la producción nacional en los grandes rubros de siderurgia, química, papel, industria agroalimentaria y automotriz. Esta producción en la que aún prevalecen modos de producción ligados al fordismo se combina con la estructura de exportación portuaria en la que más del 90% de las exportaciones a escala nacional se realizan por vía marítima o fluvial. Según Massin, “las terminales se han construido a distancia cada vez mayor del foco metropolitano, en un modelo *anyport*, que llamamos

‘exportuarización’: las terminales se sitúan fuera de la zona aglomerada, pero bajo influencia metropolitana directa a imagen de *Exopolis* (Soja 2000).” (Massin, 2016)

Algunos rasgos analizados para la RMBA en apartados previos se replican en el territorio metropolitano. En toda esta zona los principales dinamizadores de la actividad económica son los grandes grupos empresarios inversores, cuya capacidad de modificar las condiciones de vida de la población y el desarrollo espacial de la región analizada es muy significativa. En contraposición, la regulación estatal se presenta fragmentada entre las escalas municipal, provincial y estatal, siendo las instancias municipales las principales organizadoras del desarrollo territorial. Las fuertes inversiones estatales para dotar de infraestructura de transporte a la región sumada a la productividad agropecuaria del territorio contribuyeron a maximizar el desarrollo económico, a lo cual se sumaron los incentivos para la industrialización por parte de gobiernos nacionales y municipales. Estas características, sumadas al “desarrollo cultural” de la región, contribuyeron a la conformación de un mercado de trabajo diversificado (Instituto de Gestión de las Ciudades, 2011).

En resumen, la concentración de funciones y servicios productivos<sup>34</sup>, la ubicación privilegiada para el comercio exterior por vía marítima y terrestre, la concentración económica y demográfica así como el desarrollo de infraestructura de transporte de esta región constituyen las bases del perfil económico diferencial de esta zona. En la zona norte del AMBA encontramos una puja entre los capitales inmobiliario, productivo, agropecuario y financiero que revela la complejidad de estos territorios ganadores en cuanto a la capacidad de transformar ese crecimiento económico en mejores condiciones de vida para su población.

Un eje a tener en cuenta para el análisis de esta región y las tendencias metropolizadoras que se presentan es el de las políticas públicas nacionales urbanas y de transporte que influyeron en su conformación con la intención de fomentar un eje industrial. Entre las herramientas de producción del espacio que provienen del poder político se encuentran las políticas de ordenamiento territorial. Entre ellas están los planes estratégicos territoriales o de desarrollo territorial, de los cuales a su vez se derivan otros instrumentos como los códigos de planeamiento urbano o de edificación. La formulación de estos instrumentos debe ser entendida como un momento dentro del proceso permanente de gestión, pero con la particularidad de que, una vez que entran en vigencia, conforman un instrumento de gestión que dispone las posiciones de los actores, así como las instancias de negociación, ejecución y control. Los planes, como toda normativa, dependen de la relación que entablen con la dinámica económica y social para conseguir los efectos que se proponen, así como son también producto de correlaciones de fuerza vigentes al momento de su elaboración. Desde lo institucional, los planes se presentan como articuladores del debate teórico y los paradigmas de intervención de la política pública.

---

<sup>34</sup> No sólo las regiones metropolitanas cuentan con productos brutos geográficos de valores altos, sino que el eje fluvial (San Nicolás, Ramallo, San Pedro, Baradero, Zárate, Campana) también presenta un valor alto respecto a las demás regiones de la provincia: 11,9.

Los modelos de desarrollo territorial parten de una visión escalar que en el caso de nuestra región latinoamericana llega desde la escala municipal hasta la nacional. Desde la planificación, se encuentran enlazados con modelos de desarrollo económico, en los que los capitales transnacionales aparecen como un factor exógeno, a los cuales se busca atraer e incorporar con los objetivos propios para impulsar crecimiento económico. Dentro de los factores exógenos encontramos: acuerdos y normativas establecidas en niveles superiores, problemas ambientales cuya solución excede a la capacidad propia y dinámicas económicas más generales como por ejemplo los movimientos del capital transnacional. Dentro de los factores endógenos del desarrollo territorial encontramos la capacidad productiva instalada, el mercado de trabajo y la capacidad empresarial, la dotación de recursos naturales e infraestructura, el sistema social y político, la tradición y la cultura (Boisier, 1999). A través de los factores endógenos, los planes se proponen tener incidencia en los factores exógenos. Veamos de qué forma.

En el caso argentino, luego de un ciclo de énfasis en la planificación entre la década del 30 y el inicio de la dictadura militar en 1976, las políticas neoliberales implicaron una retirada de ese rol estatal en el ordenamiento territorial, en su función de integración social. En ese periodo de planificación encontramos los planes quinquenales del peronismo (1940-50), la constitución de la CONADE en el período desarrollista, así como el Sistema Nacional de Planeamiento y Acción para el Desarrollo (1966) y el Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad (1971), y el Plan Trienal para la Reconstrucción y Liberación Nacional (1974-1976). Debido a los vaivenes políticos y la alternancia con gobiernos de facto, ninguna de estas iniciativas superó la fase declamatoria ni logró fundar plataformas de acumulación política y de conocimiento que orientaran democráticamente los procesos de toma de decisiones del Estado. Sin embargo, grandes infraestructuras fueron construidas durante las décadas de los sesenta y setenta por el Estado federal que contribuyeron al desarrollo del eje fluvial industrial: la Central nuclear Atucha, el puente Zárate-Brazo Largo, mejoramientos en la autopista 9, la planta siderúrgica Somisa.

Luego de la dictadura se notó cierta desaceleración económica y demográfica en la década de los ochenta, pero en los años 90 en el marco de un nuevo impulso de políticas neoliberales, se realizaron grandes obras de infraestructura principalmente destinadas a favorecer la gran producción exportadora. Entre ellas, la privatización de los puertos así como el dragado y el mejoramiento de las condiciones de navegación del Paraná devolvieron al corredor un dinamismo notable, como eje industrial y litoral portuario (Massin, 2016). El ordenamiento del territorio en términos de desarrollo territorial pasó desde la dictadura en adelante a una escala local. En el caso de la Provincia de Buenos Aires, entró en vigencia por esos años la ley 8912 que continúa vigente, pero el paradigma de planificación o gestión urbana fue el del desarrollo local, dando lugar a la lógica de competencia entre municipios para atraer capitales e inversiones.

Víctor Fernández y María Jimena García Puente (2013) aportan el concepto de *capacidades nodales* para analizar las capacidades con las que cuenta un Estado para dar respuesta a los requerimientos asociados al desarrollo productivo industrial. Se trata de capacidades que pueden ser abordadas desde la arquitectura institucional del Estado, tomando un enfoque institucionalista, o bien desde la escala espacial de la estatalidad y su pertinencia para el ordenamiento de los procesos económicos. En este sentido, a la hora de

analizar las transformaciones espaciales y funcionales bajo la crisis del patrón fordista-keynesiano de acumulación y regulación, encuentran que en Argentina la existencia de múltiples instancias estatales descentradas implicó una jerarquización de los espacios regionales (provinciales, municipales) que operó convirtiéndolos en receptores de múltiples dispositivos de mercantilización, a través de los cuales se expresan multiescalares y heterogéneos procesos de neoliberalización:

Dominados por dinámicas socio-espaciales de competencia intra e interregional, el involucramiento subnacional bajo estos dispositivos, aún mixturado con un relato que combina el asociativismo y comunitarismo local (Mowbray, 2011), ha facilitado la formación y recreación constante de una “ley de la selva” (Peck y Tickell, 1994, 2012), en la que persisten y se profundizan los procesos socio-espaciales de desigualación (Víctor Ramiro Fernández & María Jimena García Puente, 2013, p. 31).

Si bien la descentralización de la década del 90 implicó un desafío para la planificación estatal a nivel nacional, durante el nuevo siglo se renovó la voluntad de dirigir y potenciar el crecimiento económico del país en función de un modelo territorial planificado. A continuación, se registran los principales diagnósticos y políticas generadas desde documentos estatales de diversas escalas para el desarrollo territorial que afectan al partido de Tigre.

A nivel nacional, el principal instrumento de ordenamiento territorial es el Plan Estratégico Territorial, elaborado por la Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de la Obra Pública (SPTyCOP) del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda (MIOPyV), junto con los demás ministerios nacionales, la Jefatura de Gabinete, las distintas áreas con alcance territorial del propio Ministerio del Interior y los Gobiernos Provinciales y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Parte de los objetivos del plan es guiar el despliegue de la inversión pública y privada. El primer documento consta de 2008 y se publicaron avances en 2011, 2015 y 2018.

En cada caso, el documento primero realiza una descripción del modelo heredado o actual, luego una propuesta de modelo deseado a nivel nacional y para cada una de las jurisdicciones, y luego presenta una Cartera de Proyectos de Infraestructura que concreten el pasaje de un modelo al otro. A continuación, describiremos la información más relevante presente en los documentos en relación al desarrollo productivo de la zona norte de la RMBA y al corredor productivo hasta Rosario, y lo relacionado a la industria logística. También se incluyen datos sobre la industria automotriz por el peso que tienen Ford y Volkswagen así como sus proveedoras autopartistas en el Partido de Tigre.

#### **Plan Estratégico Territorial (PET) - Avance 2008:**

A nivel nacional, se describen las distintas etapas de la historia urbana en línea con lo analizado en el capítulo uno de esta tesis. La zona metropolitana de Buenos Aires se muestra como una de las regiones dinámicas del país desde el modelo colonial, entre otras. Luego, hacia principios del siglo XX ya se consolida como la principal zona dinámica la región norte de la provincia de Buenos Aires, junto con el sur de Santa Fe y la provincia de Córdoba, en un modelo que continúa vigente hasta la actualidad. Para el período que se inicia con el gobierno militar de 1976, el modelo territorial que se consolida tiene como pauta

predominante la integración al mercado mundial a través del proceso de “globalización”. El documento destaca en el modelo actual “la configuración de nuevos corredores de desarrollo, expresión visible de la dinámica territorial que imprimen los intercambios del comercio regional, hecho que se verá consolidado a partir de los acuerdos del MERCOSUR” (Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Subsecretaría de Planificación Territorial de la Inversión Pública, 2008, pág. 33). Al identificar los distintos corredores, destaca:

[L]a convergencia del conjunto hacia el corredor E –entre Rosario y Buenos Aires– principal concentrador de cargas y pasajeros, coincidente con la mayor aglomeración de población y diversificación productiva del país, que contiene los principales puertos del sistema fluvial y por el que circulan los mayores volúmenes de cargas para consumo interno, así como de exportación e importación (MPFIPyS, 2008, pág. 40).

Para este período encontramos un documento propio del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires (Plan Estratégico Territorial. Provincia de Buenos Aires, s.f.), publicado apenas posteriormente al avance 2008 en el que se menciona el estado de ejecución de la cartera de proyectos, entre los que se mencionan proyectos de vialidad, saneamiento, hidráulica, de energía eléctrica, gas, sistema ferroviario, portuario, aeroportuario, de hábitat y vivienda y de transporte. Entre las principales problemáticas para el crecimiento económico de la Provincia de Buenos Aires menciona la desconexión y limitación operativa del Sistema Portuario Provincial, la restricción de la matriz energética, la debilidad de la estructura vial y ferroviaria para absorber flujos actuales de carga, desequilibrios productivos en el territorio provincial y obsolescencia de áreas industriales de la primera corona de la RMBA. Luego enumera problemas de desarrollo social como la fragmentación socio espacial, el incremento de villas y asentamientos en la RMBA, la degradación de los centros tradicionales de la segunda y tercera corona de la RMBA, entre otros, y luego finaliza con problemas de sustentabilidad ambiental, tales como la contaminación de aguas en la RMBA y la alteración del paisaje y de la dinámica productiva del borde periurbano metropolitano.

El modelo deseado que plantea el PET categoriza a la zona entre la Plata y Rosario, en cuanto a su dinámica y organización territorial, como un área con economía competitiva, inserta en el mercado internacional, que debe mantener su rol como generadora de riqueza. Como área “a desarrollar” es atractora de inversiones y concentra la mayor dotación de infraestructuras. Esta zona, nombrada como “corredor E” –corredor es la categoría que utiliza el documento para denominar a los distintos conjuntos de subsistemas que se relacionan mediante una dinámica de intercambio de personas, bienes y servicios, constituyendo corredores de articulación- se trata de la principal área multimodal del país, y se proponen inversiones que permitan descongestionar la gran cantidad de flujos de cargas y pasajeros. Dentro del corredor, el territorio comprendido entre Campana y San Nicolás se categoriza como “Eje fluvial industrial argentino” (en todos los avances PET). Respecto a los objetivos para el AMBA, ya desde 2008 se plantea la necesidad de atemperar el impacto ambiental costero de la actividad del conurbano.

Finalmente, este documento desarrolla una sección específica para la Región Metropolitana de Buenos Aires. En cuanto a la dinámica económica, ya advierte que de los 70’ en adelante hubo un cambio en los criterios de localización industrial, paralelo a la

relocalización de los sectores más tecnificados y con mayor inserción en el circuito internacional en parques industriales. Del 2000 en adelante, con las condiciones macroeconómicas signadas por las relaciones con el Mercosur, se ha desplazado el centro de gravedad de la actividad económica hacia el norte. Sin embargo, describe que “pese a la construcción de las nuevas autopistas la vialidad no resulta adecuada para el desarrollo de actividades productivas y logísticas, sobre todo si se considera su influencia para la generación de nuevas localizaciones industriales” (MPFIPyS, 2008, pág. 258). En cuanto a los objetivos de desarrollo en torno a lo productivo para esta zona se encuentran obras viales que permitan compensar el desequilibrio que tiene actualmente la zona norte por el transporte al Mercosur, y una reestructuración del espacio de la producción que cree nuevos parques industriales en función de la nueva estructura vial (radio concéntrica). En cuanto a lo urbano plantea la implementación de medidas de protección del borde periurbano mediante el emplazamiento de actividades productivas, deportivas y recreativas, la dotación de servicios, la consolidación del sistema de centros y subcentros urbanos y conducir el crecimiento de la aglomeración.

#### **Plan Estratégico Territorial - Avance 2 (2011)<sup>35</sup>:**

La caracterización del modelo vigente y los objetivos planteados para el modelo deseado se encuentran en consonancia con los de 2008, incorporando en los segundos la integración regional suramericana.

Además de reiterar los cambios recientes en los criterios de localización industrial por la cual los sectores más tecnificados se relocalizaron en parques industriales ubicados en el Noroeste de la provincia, introduce la relación preponderante con el MERCOSUR en lo macroeconómico, que colabora en el desplazamiento del núcleo de actividad económica hacia la zona norte del AMBA. En paralelo, como datos de lo social se mencionan la fragmentación socioespacial y el incremento de villas y asentamientos.

En cuanto al modelo deseado, se mencionan para el desarrollo productivo de la zona norte la “Promoción de sectores industriales planificados y áreas logísticas, y reestructuración del espacio de la producción” y “la habilitación de áreas industriales planificadas en la zona de influencia de nuevas vialidades concéntricas, que puedan generar empleos en la segunda y tercera corona” (MPFIPyS, 2011, pág. 77). Respecto a lo social, se reiteran los mismos lineamientos que en el avance de 2008. Durante los años de producción del PET entra en discusión la necesidad de una Ley Nacional de Ordenamiento Territorial y se elabora un anteproyecto. Entre las obras pertinentes al territorio que estamos caracterizando encontramos la conversión en autopista de la Ruta Nacional N° 9 en el tramo Rosario-Córdoba.

Para este año, la publicación del avance PET incluye entre sus cuatro volúmenes, uno dedicado a la “Integración Territorial Internacional”. Se mencionan experiencias recientes en favor de la integración regional y se plantean los fundamentos, principios

---

<sup>35</sup> En el año 2010, el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios publica el informe “1816-2010-2016 Plan Estratégico Territorial Bicentenario” con el motivo de los 200 años de la Revolución de Mayo, que resume los datos presentados en el Avance I y presenta los contenidos preliminares del Avance II.

orientadores, el plan de acción 2000-2010, la organización institucional y el enfoque metodológico de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA). Se trata de una iniciativa multinacional, multisectorial y multidisciplinaria que involucra a los doce países de América del Sur, en la cual participan los sectores de transporte, energía y telecomunicaciones de cada país. El abordaje es a través de la definición de una serie de Ejes de Integración y Desarrollo (EID), esgrimidos según los criterios de cobertura geográfica de países y regiones, flujos existentes, flujos potenciales y sostenibilidad ambiental y social. Hay dos EID con dinámicas de integración ya establecidas, que muestran altas concentraciones de asentamientos humanos y patrones claros de comercio regional e integración física y que cuentan con referentes institucionales para sus procesos de integración: el Eje Andino y el Eje MERCOSUR-Chile. En el segundo de ellos se encuentra comprendida toda la RMBA y el corredor productivo norte.

En la sección sobre “Desarrollo de las cadenas de integración productiva” seleccionadas en el área de influencia de Argentina, se menciona como el eslabón más fuerte a las terminales automotrices, y algunos insumos difundidos como los de la chapa de hierro, el aluminio y el vidrio, y las concesionarias automotrices, encargadas de la distribución, ventas y servicios de posventa, garantías y financiamiento. Para el año 2011, el informe relevaba que existía un gran volumen de comercio en movimiento donde alrededor del 80% de lo producido se exportaba y, de las ventas internas el 80% se importaba (MPFIPyS, 2011, pág. 143). La cadena automotriz enlaza a zonas de Argentina como Campana, Córdoba, Santa Fe con ciudades de Brasil por comercio automotor y portuario. Las terminales localizadas en la publicación son Iveco, Fiat y Renault en Córdoba, y General Motors en Rosario, y como zonas de producción autopartista indica a toda la RMBA, el Gran Rosario, San Luis, Gran Córdoba, así como flujos provenientes de Tucumán, Uruguay y Brasil. A nivel nacional, se trata del complejo productivo más concentrado regionalmente.

Más adelante, el informe menciona a las actividades logísticas con un rol cada vez más preponderante a lo largo de las últimas décadas:

[Esta actividad creció a] partir de la deslocalización de la producción, la estandarización del transporte con la irrupción del container y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. En otras palabras, la logística comenzó a adquirir un papel protagónico y relevante para lograr competitividad-precio y la optimización de procesos en un contexto que requiere una administración eficiente de la cadena de abastecimiento a escala global (MPFIPyS, 2011, pág. 147)

#### **Plan Estratégico Territorial - Avance III (2015):**

Para el avance 2015, se describe la realización de gran parte de las obras proyectadas en los avances previos. El corredor entre RMBA y Rosario se caracteriza como una zona “de industrialización diversificada de alto desarrollo y terciario especializado”.

La inversión en infraestructura de transporte y logística se menciona en la sección de “Instrumentos y Capacidades para el Ejercicio de la Planificación Territorial”, al hablar de los proyectos de integración Mercosur-Chile. Se propone una articulación público-privada para el desarrollo del sector logístico, y la diversificación de servicios de esta rama.

Para la Provincia de Buenos Aires, menciona como meta para el modelo territorial deseado “Potenciar las redes e infraestructuras de vínculos regionales y provinciales a fin de favorecer el funcionamiento sistémico de las cabeceras regionales, así como las condiciones locales de producción, y fortalecer su inserción en los corredores productivos” (MPFIPyS, 2011, pág. 242).

#### **Plan Estratégico Territorial Argentina: avance 2018 (2018):**

Este es el último documento disponible, y el único desarrollado durante la gestión de Mauricio Macri, a diferencia de los previos que habían sido elaborados en la gestión de Cristina Fernández de Kirchner. Se destaca como novedad en el marco de fundamentación la aparición de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030 de la ONU.

Entre las microrregiones productivas, se encuentra el Cinturón Industrial Nodos La Plata-Rosario, pero no se destacan líneas proyectuales específicas para la región en lo productivo. En este avance no se encontraron menciones a la industria logística, ni automotriz, ni a corredores productivos.

Entre los programas para la consolidación de la integración y el desarrollo regional, se mencionan la UNASUR, el COSIPLAN e IIRSA; y como proyectos que tengan impacto en la región de estudio se encuentra el de Mejoramiento de la navegabilidad de los ríos de la Cuenca del Plata.

El recorrido por los distintos avances del Plan Estratégico Territorial permite ver la visión estatal sobre el territorio argentino. En particular, la zona de estudio de esta tesis se presenta como objeto de una intención de consolidación del perfil productivo en función de la integración comercial de la Argentina. Para ello, las medidas principales que se propone desde las carteras de proyectos es mejorar las condiciones de infraestructura y transporte, aliviar la situación ambiental y abordar la fragmentación socio-espacial de la RMBA. Los cuatro avances del PET presentan continuidad en la caracterización de la zona norte de la RMBA y su importancia demográfica, económica y productiva. La industria logística, en particular, aparece mencionada como rama a potenciar a partir del segundo avance, como parte del complejo productivo ligado al comercio internacional y como un área de inversión clave para la continuidad y expansión del entramado productivo de alta cualificación.

Un último documento a nivel nacional que destacaremos en esta sección es el Plan Estratégico Industrial 2020 elaborado en el año 2012. Este plan aporta muchos datos sobre el crecimiento de la industria entre 2003 y 2010, el voluminoso crecimiento del PBI industrial y su efecto positivo en la mejora de cantidad y calidad del empleo. Menciona los mecanismos de resguardo establecidos para las importaciones que compiten con la industria nacional “de modo de evitar efectos no deseados sobre el empleo y el entramado industrial argentino” (Ministerio de Industria, 2012, pág. 26). En lo que respecta a los diferentes sectores productivos, informa que los tres que más aumentaron su participación de las exportaciones en su facturación total fueron la producción de automóviles, de instrumentos médicos y de autopartes.

El documento plantea algunas premisas que podemos comprender como base para los estímulos que las gestiones kirchneristas ofrecieron al desarrollo industrial: 1) los países

más desarrollados logran ese lugar en función de un sector manufacturero sólido, 2) la industria es la actividad que genera más empleo de calidad, y 3) la industria contribuye a conformar una sociedad menos polarizada en lo socio-económico. En función de esto, se concluye en el documento que, si bien es necesario apoyar el sector de servicios de alta productividad que venía en crecimiento, para que un país crezca con inclusión y movilidad social se vuelve fundamental desarrollar un sector industrial pujante, diversificado y competitivo internacionalmente (pág. 29). Otro indicador que da cuenta de una visión económica heterodoxa de dicho gobierno es la descripción en el documento del mercado interno como factor para las decisiones de inversión de los empresarios, a diferencia de otras perspectivas que consideran que la atracción de capitales empresariales se da vía disminución del costo de la mano de obra, por ejemplo.

Este plan basa sus diagnósticos, información y propuestas a futuro en una mesa de participación entre empresarios, sindicatos, funcionarios de distintos niveles, universidades y centros de investigación. Entre los consensos sobre cómo debía continuar la industrialización se encuentra el de “dar un salto exportador”, profundizando la integración productiva regional con los países del Mercosur, Mercosur ampliado y Unasur. Otro de los consensos es adecuar las plantas industriales a los nuevos requerimientos internacionales en materia de calidad y sustentabilidad ambiental, y un último a resaltar es el de desarrollar una política de innovación, diseño y marketing, que aplique a todo el proceso productivo, incluyendo a la logística y el transporte.

Pasando a la escala provincial, en la Provincia de Buenos Aires, las políticas de ordenamiento territorial son llevadas adelante por la Dirección Provincial de Ordenamiento Urbano y Territorial bajo la órbita del Ministerio de Gobierno. El principio rector de sus acciones continúa siendo el Decreto-Ley N° 8.912/77, aunque también se incorpora la Ley de Acceso Justo al Hábitat sancionada en 2012 y nuevas leyes ligadas a los conjuntos inmobiliarios y la gestión integral del territorio. En las últimas décadas encontramos como documentos relevantes para conocer el ordenamiento territorial en la provincia, además de lo referido a la provincia en los planes nacionales visto previamente, los Lineamientos estratégicos para la RMBA y el Plan Estratégico de Infraestructura para la Provincia de Buenos Aires 2020-2024.

El primer documento es elaborado durante la gestión de gobierno de Felipe Solá en el año 2007 por la Dirección Provincial de Ordenamiento Urbano y Territorial dependiente de la Secretaría de Urbanismo y Vivienda. Este informe comienza con un diagnóstico crítico sobre las medidas económicas llevadas adelante durante la década de los 90 y un detalle de las consecuencias socioeconómicas sobre la región. Se mencionan como factores en detrimento de la industria local, el pequeño comercio y la producción rural a la concentración de los procesos de comercialización y el aumento de la importación (SUyV, 2007, pág. 6). También se mencionan, como factor incipiente, los cambios en la localización de la producción de antiguas zonas fabriles tradicionales a nuevos parques industriales localizados cerca de la ruta del Mercosur, que se montan sobre nuevas inversiones en infraestructuras viales, portuarias y de comunicación. Junto con ello, hay procesos de relocalización de la vivienda y de la actividad comercial. Este documento también retoma

la caracterización de la ciudad a dos escalas o a dos velocidades, dando cuenta de la fragmentación social resultante de la década previa.

Se enumeran diferentes iniciativas a lo largo del tiempo que buscaron planificar el territorio metropolitano de la RMBA, como el Plano Director para la Ciudad de Buenos Aires en 1958, que había comenzado a esbozarse durante el peronismo, y el plan del CONADE: Esquema Director Año 2000, de los años 1966-67. En 1984-1997 el Gobierno nacional crea la Comisión Nacional del Área Metropolitana – CONAMBA.

A la hora de analizar el desarrollo industrial, el documento también enfatiza en las nuevas tendencias de localización industrial y el desarrollo de parques industriales:

Se advierte una tendencia a la concentración de estos desarrollos en la zona norte metropolitana. Esta (...) tendencia responde más bien a lógicas de mercado, y expresa la preferencia de los promotores de suelo industrial y de las industrias por localizaciones cercanas a las rutas del Mercosur, que garantizan buena conexión regional-global, y por territorios que acumulan otros factores de prestigio y “modernidad” en sus desarrollos residenciales y comerciales (SUyV, 2006, pág. 62).

Dentro de los dilemas que plantea el documento hacia el futuro (que se encuentran en sintonía con los planteados en el PET) se encuentra la debilidad estructural de la matriz de soporte del sistema productivo frente a las nuevas condiciones de localización de las actividades económicas, junto con la creciente exclusión social y el agravamiento de la problemática ambiental. Entre las propuestas a futuro, y teniendo en cuenta las tendencias en la zona norte, se plantea que:

La experiencia internacional en la materia indica que la conglomeración de empresas en asociación con las áreas de logística constituye una modalidad de plataforma de producción en consolidación, altamente demandante de suelo vacante, pero también de condiciones de accesibilidad, lo que fuerza su traslado hacia los bordes del aglomerado (SUyV, 2006, pág. 166).

El desafío que se presenta es la capacidad del Estado para promover este proceso en el marco de objetivos de desarrollo urbano ambiental. Entre las líneas de intervención y programas con respecto al suelo industrial y logístico a habilitar, se propone un programa de provisión de suelo para actividad económica. Otra información relevante con respecto a la demanda de suelo y la generación de empleo de la industria en los años recientes al informe (2001-2006) es que:

Las innovaciones en los procesos productivos sumadas al creciente peso del comercio internacional y en particular, la incorporación de numerosas Pyme al lote de los exportadores, se traducen, desde el punto de vista locacional, en un incremento de las tasas de consumo de suelo, a medida que crece el producto. Las firmas tienen menos empleados pero la superficie construida es mayor por trabajador, de la misma manera que crece de modo notorio la demanda de suelo para la actividad logística” (SUyV, 2006, pág. 315).

En términos concretos, el documento estima una necesidad de suelo exclusivo para industria y logística estimada en 400 hectáreas por año para los siguientes diez años.

Este documento fue elaborado con la asesoría de diversos referentes del campo académico, por lo que no sorprende que el diagnóstico comparta características con las conclusiones delineadas en el capítulo 1 de la tesis con respecto a la coexistencia entre el

crecimiento económico y la fragmentación socio-espacial de la ciudad, especialmente en las zonas donde se han relocalizado las empresas. En ese sentido, en las zonas ubicadas en la ruta al Mercosur como la zona norte dentro de la RMBA encontramos lo que Allen Scott denomina polos de crecimiento, en el que una zona logra acumular una serie de externalidades positivas para las empresas que allí se emplazan, reforzando las nuevas centralidades que surgen progresivamente, en el marco del doble proceso que transitan las empresas en el pasaje a la era posfordista de desintegración vertical y externalización de las transacciones.

El segundo documento provincial a analizar surge muchos años más tarde. El Plan Estratégico de Infraestructura para la Provincia de Buenos Aires 2020-2024 es elaborado al inicio de la gestión actual de gobierno de Axel Kicillof, quien fuera ministro de Economía durante el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner con una perspectiva económica heterodoxa que comprende la inversión pública como un motor del desarrollo y la reactivación económica, y que apunta al desarrollo económico con igualdad social. El documento reconoce al área que va de San Nicolás hasta La Plata (e incorpora a Mar del Plata) como el Eje fluvial industrial que comprende ciudades capitales, nodos industriales y centros frutihortícolas intensivos, y que se extiende hasta Rosario, Santa Fe. Los centros urbanos que lo componen están vinculados por una red vial, atravesada por los principales corredores viales y ferroviarios del país, y que alimentan grandes flujos de bienes y personas. En lo que respecta particularmente a la industria logística, indica que resulta imperioso el establecimiento de centros de actividad logística y agrupamientos y parques industriales con servicios y accesos adecuados (Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos, 2021, pág. 29).

Los documentos analizados consideran una serie de factores que posicionan a la zona norte de la RMBA como un territorio privilegiado para la ubicación de diversas ramas de la industria, conectando a las principales vías de entrada y salida del comercio exterior con los flujos del mercado interno y las zonas más densamente pobladas que cuentan con mercados de trabajo más diversificados. Estos factores afectan por igual a diversos municipios, lo que genera una “competencia” entre ellos para atraer capitales, en función de mejorar sus indicadores económicos en lo que respecta a la recaudación y el empleo. Dentro de la zona norte de la RMBA, los partidos que han recibido la mayor cantidad de inversión privada durante las últimas décadas han sido Pilar y Tigre. A las características comunes de toda la zona como la infraestructura de conectividad y la posición privilegiada para el comercio exterior, estos partidos generaron una serie de políticas municipales que resultaron atractivas para los desarrolladores tanto inmobiliarios como industriales. Como vimos en el capítulo dos, el partido de Tigre en los años 90 realizó gran parte de su desarrollo territorial a través de convenios con inversores privados que a la vez que realizaban sus emprendimientos urbanísticos, realizaban inversiones en el espacio público<sup>36</sup>. En el capítulo

---

<sup>36</sup> En una entrevista con un funcionario del Municipio de Escobar, investigador en la materia, explicaba que “[Tigre] fue dando norma a partir de la presión, del lobby de los distintos desarrolladores, principalmente inmobiliarios con los grandes bloques de urbanizaciones cerradas, como el caso de Nordelta principalmente, porque es el que comenzó.” (Bilardo, 2022) El proceso del Plan Estratégico Territorial de

4 indagaremos en mayor profundidad en las condiciones que ofrece para la industria la zona anexa a la Autopista Panamericana.

Volviendo al eje del ordenamiento territorial, a nivel municipal nos encontramos con que el Partido de Tigre no cuenta con un plan estratégico territorial o urbano actual. Según la Ley orgánica de las municipalidades, corresponde a la función deliberativa municipal reglamentar tanto la radicación, como la habilitación y el funcionamiento de los establecimientos comerciales e industriales. Por esa razón, se optó por realizar una búsqueda por palabras clave en la normativa urbana del Partido de Tigre, disponible en la página web del municipio.

Por “logística” encontramos:

1. 2007: Decreto que autoriza como uso permitido los rubros “depósito de productos perecederos y no perecederos en zona” al Grupo Posadas (logística), donde el solicitante destaca que “la actividad a desarrollar es depósito de productos perecederos y no perecederos que incluye exclusivamente su correspondiente actividad logística y distribución y excluye cualquier actividad industrial, a no ser pequeñas estructuras de packing tanto terminal logística refrigerada como en logística tradicional.” (Decreto N° 51/2007)
2. 2007: Resolución de tránsito que regula la ruta de ingreso y egreso automotor a OSME LOGÍSTICA S.A., que desarrolla actividades en el rubro “DEPÓSITO Y DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍAS” en la zona central de Tigre. (Resolución N° 2121/2007)
3. 2010: Declaración de interés legislativo municipal al proyecto Norlog. (Ordenanza N° 3147/2010)

Por “Región Metropolitana Norte” se encontró:

4. 2000/01/12: Decretos sobre el consorcio Región Metropolitana Norte, que incluye a los Municipios de Vicente López, San Isidro, San Fernando y Tigre: entrada en vigencia del acta constitutiva, cooperación con el CEAMSE, concursos de ideas para soluciones de transporte. (Ordenanzas N° 2253/2000, 2368/2001 y Resoluciones N° 904/2001, 1660/12, 2639/2012)

Para finalizar, podemos mencionar algunas legislaciones actuales que promueven el carácter productivo industrial del municipio vigentes en la actualidad: El sector automotriz cuenta con políticas públicas que han sido fundamentales para su crecimiento como el Acuerdo sobre la Política Automotriz Común entre Argentina y Brasil (ACE N° 14) de la década del 90 y el Régimen de Desarrollo y Fortalecimiento del Autopartismo Argentino (Ley N° 27.263) implementado en 2016. Otra importante política elaborada desde la Provincia de Buenos Aires es la “Ley de Promoción Industrial” (N.º 13.656) de 2007 por la cual las empresas industriales gozan de beneficios y franquicias como acceso preferencial a inmuebles de dominio privado del Estado; exención total de impuestos provinciales por un

---

Escobar como instancia participativa procura contrapesar este modo de hacer ciudad en forma privada con instancias participativas.

periodo de 10 años; financiamiento con condiciones preferenciales; preferencia en las licitaciones del Estado Provincial; descuentos en las prestaciones de servicio de: energía eléctrica, gas, agua y comunicaciones, entre otros. Por su parte, el Ministerio de Industria de la Nación también aportó financiación a través del programa “Parques Nacionales del Bicentenario” (2010), otorgándoles una bonificación en tasas de créditos del Banco Nación para las empresas dispuestas a radicarse en los parques industriales enlistados en dicho programa. (En 2020, el programa fue reemplazado por el Programa nacional para el desarrollo de parques industriales por el Decreto 716/2020.) La industria petroquímica plástica, por su parte, también goza del apoyo de diversas políticas públicas nacionales como la Ley de residuos peligrosos (N° 24.051 de 1991), la Ley General del Ambiente (N° 25.675 de 2002), la Ley de Gestión de Residuos Domiciliarios (N° 25.916 de 2004), el Régimen de Importación para grandes proyectos de inversión (Res. 256/00), la Ley Pyme (N° 27.264 del año 2016) y derechos anti dumping para las importaciones de PET.

Luego de este recorrido por los documentos dedicados al ordenamiento territorial, encontramos que es durante las gestiones peronistas que más se han elaborado documentos y herramientas de planificación, sin desconocer el período desarrollista. A lo largo de los diferentes planes estratégicos tanto nacionales como provinciales es posible reconocer un incentivo al crecimiento económico mediante la industrialización en la zona norte de la RMBA, manteniendo a la vez una preocupación ambiental y social. En este sentido puede comprenderse la importancia otorgada por las autoridades políticas municipales, provinciales y hasta nacionales a la instalación de parques industriales en la zona norte del conurbano y su presencia en actos de inauguración y ampliación. En el capítulo cuatro abordaremos este tema nuevamente. Impregna los documentos, aun cuando no esté nombrado de esa manera, una visión del desarrollo local que intenta conciliar los objetivos económicos de crecimiento con otros que apunten a atenuar las desigualdades sociales. La industria logística se presenta como un aspecto clave en la inserción comercial de Argentina en el ámbito del Mercosur, así como la cercanía con los puertos y las empresas ya radicadas en la zona. En este sentido, algunas infraestructuras planificadas que apuntan a mejorar la conectividad de las segundas y terceras coronas del conurbano procuran distribuir más equitativamente los efectos de las oportunidades comerciales que provienen de la zona norte por la inserción en el Mercosur. También podemos relacionar estas cualificaciones que se hacen desde el PET sobre el territorio metropolitano como “áreas a desarrollar” con la adecuación de los sistemas productivos locales a la economía global mediante la movilización del “potencial de desarrollo” existente en el territorio. Rofman, Suárez y Polo (2002) plantean que este hecho se da en consonancia con la experiencia de algunos distritos de las ciudades europeas en los años '80.

Es de resaltar que el Municipio de Tigre no cuenta con un plan de ordenamiento territorial actual, sólo código de zonificación. Teniendo en cuenta que los planes estratégicos territoriales o de ordenamiento territorial suelen funcionar como instancias de

discusión, de participación y compromiso ciudadano<sup>37</sup>, así como dirección que orienta el rumbo de la gestión urbana, la inexistencia de un plan en el Municipio de Tigre revela que el desarrollo urbano se discute en ámbitos privados, lejanos a la opinión pública. A juzgar por el mapa orgánico institucional, la agenda del municipio en cuanto al desarrollo local se distribuye entre las líneas de desarrollo urbano (espacio público, zonificación, ambiente, movilidad, obras), empleo y producción (relación con empresas, responsabilidad social empresaria, emprendedores y programas de consumo), y comunidad (infancia, juventud, adultos mayores, hábitat, géneros).

En el próximo apartado, veremos el rol de las empresas multinacionales en el territorio, para comprender cómo se comportan estos actores en cuanto al mercado de trabajo y otros efectos que tienen en el territorio, y complementaremos el apoyo recibido por parte de la política pública a través de otros instrumentos como son las legislaciones que promueven la instalación o el desarrollo de determinadas ramas.

## El rol de las empresas multinacionales en la economía argentina en el ciclo neoliberal y la posconvertibilidad

En este apartado haremos una caracterización sobre las empresas multinacionales: el rol que juegan en la fase del capitalismo actual, su evolución en las últimas décadas, su relación con las grandes cadenas de valor, su papel en la economía argentina y particularmente en la zona norte de la RMBA.

Tomando como base los análisis realizados por el Programa de estudios sobre conflictividad y movimiento obrero del CEIL-CONICET (Figari (Dir.), 2017; Montes Cató & Arecco, 2017; Delfini y otros, 2018; Spinosa y otros, 2018; Montes Cató & Figari, 2019; Spinosa y otros, 2020, 2021, 2022)<sup>38</sup>, haremos un breve repaso por los principales debates en torno a la bibliografía disponible sobre el surgimiento, consolidación e implicancias de las empresas multinacionales en el marco del desarrollo de las Cadenas Globales de Valor.

Para comenzar, tomaremos la definición de Michalet (1985, citado en Lavarello y Bekerman, 2022) de empresas multinacionales como una empresa (o un grupo de ellas) de gran tamaño que, a partir de una base nacional, ha implantado varias filiales en el extranjero, con una estrategia y una organización definidas a escala mundial. El punto de interés para el estudio del rol que juegan en la economía nacional y en el territorio radica en que ellas logran implementar e imponer las mejores prácticas productivas resultantes del nivel alcanzado en cada momento por el desarrollo de las fuerzas productivas del trabajo social. En ese sentido, las empresas multinacionales expanden sus ventajas tecnológicas y organizacionales con la instalación de filiales al extranjero aprovechando las ventajas de localización (Lavarello & Bekerman, 2022, pág. 36).

---

<sup>37</sup> Tal es el caso del Plan Estratégico Territorial del Partido de Escobar que funciona como espacio participativo de planificación territorial.

<sup>38</sup> (2018-2021) "Gestión del trabajo, relaciones laborales y sindicatos en empresas multinacionales. Un estudio comparado entre cuatro actividades de la economía argentina", PICT 2017-0184, Agencia de Promoción Científica; (2021-2023) "Empresas Multinacionales de Países Emergentes. Un análisis sobre las estrategias de localización, la gestión del trabajo y las relaciones laborales en las Filiales Argentinas", PICT, Agencia de Promoción Científica.

A nivel histórico, la expansión de las empresas multinacionales está ligada a la etapa de globalización económica que comienza luego de la Segunda Guerra Mundial, en el que hay una expansión de la Inversión Extranjera Directa (IED) a través de la instalación de filiales o subsidiarias de las empresas multinacionales (EMN)<sup>39</sup>. Las empresas concentraban los eslabones de mayor valor en la casa matriz y externalizaban en sus subsidiarias solamente las funciones necesarias para el funcionamiento productivo. Su importancia en esta etapa radica en los cambios productivos que introducen por procesos de difusión de conocimiento, por el desarrollo de los procesos productivos y administrativos y la innovación de los productos.

El salto tecnológico de mediados de 1970 sumado al impulso de las políticas neoliberales en países centrales y periféricos modificó esta situación. En términos tecno-organizacionales, el desarrollo de nuevas tecnologías favoreció la deslocalización de actividades productivas con supervisión remota. Desde los países en desarrollo comenzó a su vez una competencia para atraer IED mediante distintos mecanismos de tratamiento diferencial. En la organización de la producción, esta etapa implicó también el fin del fordismo como modelo dominante, y coincidió con la pérdida de soberanía económica desde los Estados Nación.

En esta nueva etapa de reestructuración empresarial, las EMN ganaron una centralidad y poder inédito, a partir de la reconfiguración del comercio y la organización de la producción internacional, la mayor interacción con entidades financieras, el desarrollo de redes globales y el fortalecimiento de las relaciones con los gobiernos. Los adelantos tecnológicos permitieron la fragmentación, descentralización y/o deslocalización de la producción de las EMN bajo la lógica de las Cadenas Globales de Valor (CGV) convirtiéndose en el modo dominante del comercio internacional. Desde mediados de los años ochenta, el flujo de IED creció a mayor ritmo que el comercio, lo que muestra que la internacionalización del capital productivo comenzó a dominar la lógica de la expansión del capital a escala mundial (Lavarello & Bekerman, 2022).

El enfoque de las Cadenas Globales de Valor (CGV) ha sido desarrollado por diversos autores, orientado al estudio de las relaciones entre distintas empresas que participan en cadenas de valor fragmentas en un sentido funcional y espacial. Dos conceptos fundamentales funcionan como base en este enfoque: el de gobernanza y el de mejora. Víctor Ramiro Fernández y Manuel Facundo Trevignani realizan un análisis sobre las Cadenas Globales de Valor y Desarrollo con una perspectiva crítica desde el sur global en la que proponen revisar esta categoría, usualmente pensada desde las redes empresariales<sup>40</sup> como instrumento que estimula la articulación de actores de los países periféricos a la estructura jerárquica, para detectar los efectos estructuralmente desigualadores de ese proceso, generados por el control diferencial agregado de las actividades centrales de las

---

<sup>39</sup> La matriz es una empresa que controla activos de otras entidades fuera de su país de origen, mientras que una filial es una empresa inversionista, que reside en otra economía y posee una participación que le permite tener un interés duradero en el gerenciamiento de esa empresa.

<sup>40</sup> “En la perspectiva de GVC, la dinámica a analizar pasa a ser cuál de las formas de gobernanza y cuáles formas de mejoras se han realizado o resultan potencializables para dar cuenta de una red de empresas dada. Las empresas y dichas redes, y no el trabajo, son quienes asumen la centralidad.” (Fernández & Trevignani, 2015, pág. 512)

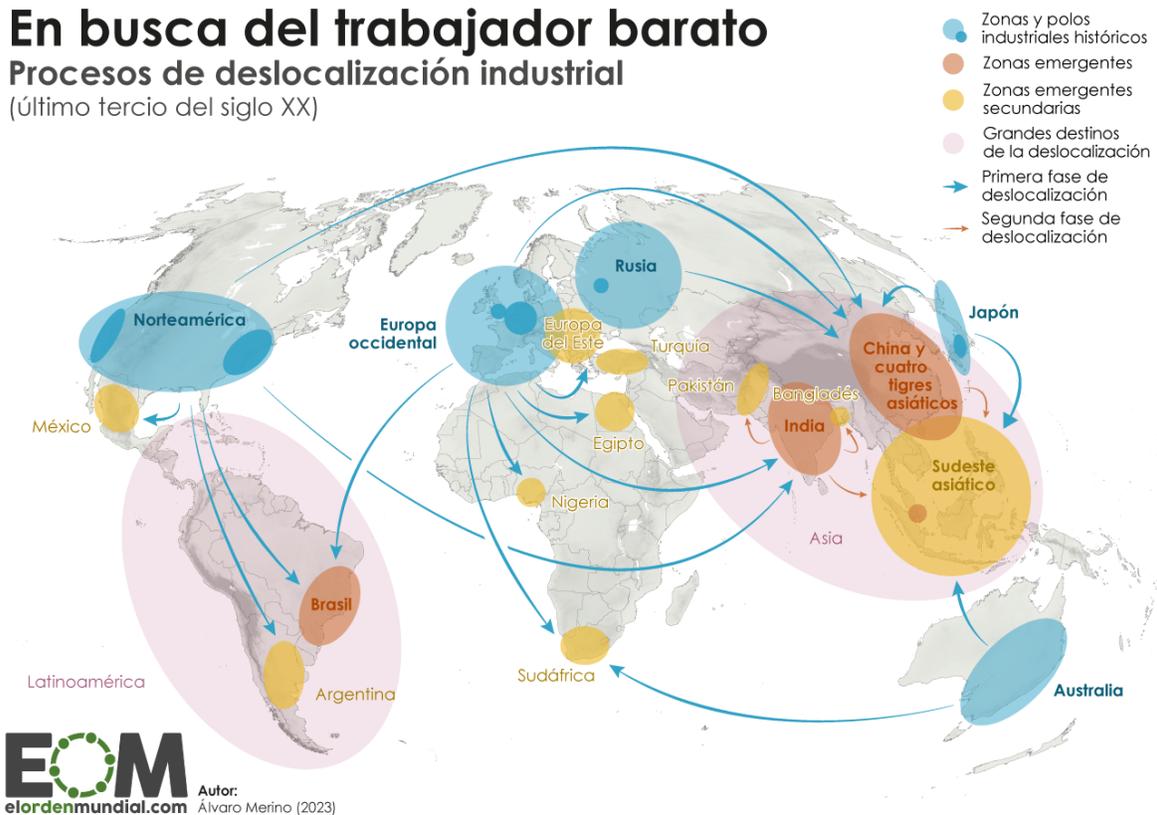
cadena a escala global por parte de las empresas localizadas en los centros de sistema-mundo (Fernández & Trevignani, 2015, pág. 500). Estos autores encuentran, en coincidencia con otros como Lavarello y Bekerman, Cretini, Delfini, Erbes y Quadrana (2022), que el enfoque de CGV privilegia la noción de red, haciendo un corte transversal a los Estados en función de una cadena productiva, y no ilumina la relación de poder jerárquica que se establece entre dichos Estados, que precede al encadenamiento productivo y también se ve reforzado por el mismo en la división del trabajo que supone. Relación económica de poder que es fundamental en la reproducción global del sistema capitalista.

En ese sentido, y volviendo al análisis de la reestructuración empresarial en la etapa posfordista, la deslocalización hacia países periféricos ha permitido a las empresas aumentar las ganancias al reducir costos, aumentando la flexibilidad, eliminando riesgos y, en ocasiones, evitando la regulación ambiental y de mano de obra.<sup>41</sup> En una imbricación creciente entre capital productivo y financiero, parte de los recursos ahorrados no se reinvierten en actividades productivas, sino que se destinan a la actividad financiera. En los países en desarrollo, los productores locales forman parte de cadenas jerárquicas donde los compradores globales fijan parámetros para determinar el diseño de productos y los procesos requeridos. A través de la competencia entre dichos países, las empresas líderes logran reducir aún más los costes.

## En busca del trabajador barato

### Procesos de deslocalización industrial

(último tercio del siglo XX)



<sup>41</sup> Como afirman Lavarello y Bekerman, “por un lado, la expansión del capital a través de las EMN niega las particularidades nacionales al unificarse el espacio de valorización del capital a escala mundial, pero por el otro lado, su expansión se basa justamente en la existencia de diferencias nacionales.” (2022, pág. 37)

*Nota: Mapa sobre los procesos de deslocalización industrial durante el último tercio del siglo XX. Fuente: El Orden Mundial (2023).*

Los estudios empíricos revelan que, a nivel mundial, las actividades de investigación y desarrollo de las principales EMN continúan concentradas en sus países de origen, y en cuanto al rol de la IED en las economías en desarrollo como mecanismo de transferencia de tecnología, los países periféricos han encontrado escasas oportunidades para apropiarse de las rentas tecnológicas derivadas de la gobernanza de la cadena.

Con respecto a la incidencia de los procesos internacionales de las EMN y CGV en Argentina, se reconocen tres períodos de expansión en torno al ingreso de EMN al país: El primero comprendido entre 1870 y las primeras décadas del siglo XX, un segundo periodo que comprende el ingreso de nuevas empresas en la década de 1960 y un tercer periodo más reciente con la oleada de IED iniciada a mediados de la década de 1990.

Esos periodos tienen un correlato con la política pública: el primer periodo coincide con la instalación del modelo agroexportador con la hegemonía política de la oligarquía bonaerense y la llegada de capitales extranjeros a industrias de exportación. El segundo periodo se da en el marco de un proceso de apertura a capitales extranjeros: en el año 1958 se habían derogado las restricciones hacia las empresas foráneas lo que generó que afluyeran capitales orientados a sectores industriales tales como el automotriz y el químico. Luego, una serie de reformas legislativas llevadas adelante por la última dictadura cívico-militar eliminaron los tratamientos diferenciales entre el capital nacional y el procedente del exterior. Y más adelante, en la década del 90 se inicia un notable crecimiento de la participación de las empresas transnacionales en la economía argentina, que coincide con un proceso de concentración y extranjerización de la propiedad del capital, que no se revirtió en la etapa de la posconvertibilidad. Según estudios de Bernardo Kosacoff,

la inversión extranjera lideró el proceso de reconversión productiva de la década de 1990, en especial en aquellos aspectos modernizadores del proceso, mostrando una elevada correlación entre los sectores más dinámicos de la producción industrial local y el aumento de la participación del capital extranjero en dichos sectores (manufactura, recursos naturales, servicios). Para evaluar esa reconversión productiva en cuanto a las capacidades económicas que instala es importante tener en cuenta que la asimetría entre la dinámica de las firmas de distinto tamaño y el creciente abastecimiento de partes, materias primas y subensambles importados por las firmas de mayor tamaño han restringido las cadenas productivas y el desarrollo del proceso de aprendizaje en red, que son características pilares para el desarrollo de ventajas competitivas dinámicas. En esta oportunidad, la mayor parte de los fondos aportados por inversores externos no se destinó a la instalación o ampliación de unidades productivas y de servicios, sino a la compra de activos ya existentes en el país.

Analizando la composición por ramas de producción, durante la última década del siglo XX la industria manufacturera cedió participación a los recursos naturales y a los servicios como destino de las inversiones extranjeras (Kosacoff, 2011, pág. 141).

En el sector manufacturero se destacaron como destino de IED el complejo automotriz, los productos químicos y los alimentos y bebidas. Aunque el abastecimiento del

mercado interno fue un determinante de importancia al analizar las estrategias de los inversores extranjeros, en la década de 1990 este aspecto se vio complementado por la conformación del Mercosur. El dinamismo de la demanda interna y regional en la mayor parte de esa década se convirtió en un factor de atracción decisivo para la inversión de las empresas transnacionales, tanto en el caso de las filiales ya instaladas, como para aquellas que se incorporaron en esos años. No fue el caso exclusivo de la Argentina, sino que hubo entre los países socios una serie de disputas para atraer esas inversiones. El perfil empresarial se modificó durante esas décadas: el Estado perdió su rol productor a través de las empresas estatales, hubo involución en las pequeñas y medianas empresas, y hubo una reorganización de los conglomerados económicos locales donde las empresas transnacionales tomaron un rol dinámico y de liderazgo. Ese dinamismo se expresó en un mayor componente intra Mercosur del comercio exterior de las filiales de las empresas transnacionales en comparación con las empresas nacionales que operan en el mismo sector.

En el caso argentino, el Mercosur fue determinante para dos de los sectores industriales líderes en el proceso de inversión y reconversión de los años noventa: el área de los alimentos y bebidas y la industria automotriz. Las inversiones realizadas estuvieron planificadas en el contexto de complementación y especialización regional. En el caso de la industria automotriz, de fuerte presencia en el partido de Tigre y el corredor productivo entre Buenos Aires-Rosario-Córdoba, el esquema que reguló la actividad fue el mencionado Acuerdo sobre la Política Automotriz Común entre Argentina y Brasil (ACE Nº 14), que tuvo como resultado un notable aumento del comercio y las inversiones. Uno de sus fundamentos fue la creación de un mercado ampliado, sostenido a través de regímenes de política pública en función de esa complementación, que continúa hasta la actualidad. El sector automotriz argentino se modernizó y especializó en algunas líneas de series cortas de producción y otras de abastecimiento complementario a Brasil, con asignación de modelos exclusivos a nivel regional y una creciente participación de las exportaciones (con Brasil como principal mercado). Esto le permitió al sector terminal tener una balanza comercial equilibrada, a diferencia del sector autopartista que en todo el periodo reciente mostró graves deficiencias y se caracteriza por una fuerte heterogeneidad (Kosacoff, 2011).

En la etapa posconvertibilidad luego de 2003, los empresarios locales participaron de fusiones y adquisiciones incorporándose como accionistas de las EMN, lo cual sumado a las nuevas empresas que habían llegado en los 90, concluyó en un crecimiento de las empresas con participación extranjera sobre el total de empresas. Estas fusiones y adquisiciones se realizaron preferentemente con filiales de corporaciones transnacionales de países centrales y, luego del ocaso de la convertibilidad, también con empresas latinoamericanas, en particular brasileñas. Para ilustrar este crecimiento: según datos de la Encuesta Nacional a Grandes Empresas<sup>42</sup> realizada por el INDEC, el número de empresas con participación de capitales extranjeros entre las 500 firmas más grandes del país se

---

<sup>42</sup> La ENGE incluye en su panel empresas que tienen como actividad principal la minería, la industria manufacturera, el suministro de electricidad y gas, el suministro de agua, la gestión de residuos y el saneamiento público, la construcción, el comercio, la actividad de transporte, correo y almacenamiento, los servicios de información y comunicaciones, y otras actividades. Se excluyen del panel las empresas cuyas actividades principales son agropecuarias, financieras o de servicios personales (INDEC, 2020).

incrementó de 219 en 1993 a 338 en 2004, para luego descender a 316 en 2014, absorbiendo para ese año el 62,2% del trabajo asalariado. En dicho período (2004-2014), a contraposición de la etapa de cierre de la convertibilidad, se dio un proceso de creación de empresas, indicador de una mejora en las capacidades económicas.

En cuanto a las ramas de producción, como vimos previamente, las estrategias de las EMN estuvieron dirigidas principalmente a la explotación de ventajas competitivas asociadas a recursos naturales o a posicionarse dentro del mercado interno, por lo que, a excepción del ya mencionado sector automotriz, la Argentina no logró integrarse en las redes de producción global ni hubo una contribución a la generación de encadenamientos productivos y/o acumulación de capacidades tecnológicas. Esto demuestra que la IED no es por sí misma la forma más eficaz de promover la mejora tecnológica y el desarrollo industrial. Por fuera de los sectores automotriz y de recursos naturales, la apertura económica y el abaratamiento de las importaciones durante los años 90 fueron canales para actualizar procesos y líneas de producción con tecnologías dirigidas al ensamblaje de contenidos importados. El aumento de las capacidades productivas se dio principalmente mediante la modernización de las funciones operativas de las empresas, en particular, la fabricación y sus funciones adyacentes (logística y distribución).

Más recientemente, en el ciclo de gobierno de Mauricio Macri (2015-2019), el Valor Agregado Bruto de las grandes empresas respecto al total nacional registró un incremento en la representatividad que pasó del 17,5% al 18,8%. Para 2020, las 200 empresas más grandes concentraban el 91,3% de las exportaciones y empleaban al 63,8% del total de puestos de trabajo asalariado, ocupando un rol para nada menor dentro de la estructura económica argentina. Según la Encuesta Nacional de Grandes Empresas, realizada por el INDEC, dentro del panel de las 500 empresas de mayor tamaño, para 2020 el 39,4% eran empresas con origen de capital nacional, y el 60,6% restante, empresas con capital de participación extranjera. Esta relación entre empresas de capital nacional y empresas con participación extranjera se mantuvo estable durante los últimos años, partiendo de una relación de 192/308 en 2016, con leves variaciones hasta llegar a 191/309 en 2019 y luego 197/303 en 2020 (ver Tabla 6). Con respecto al porcentaje de puestos de trabajo asalariado de las empresas con participación extranjera, para el año de 2019 era del 61,5%, representando el 65,4% de la masa salarial, el 78,8% del valor agregado bruto y el 81,7% de las exportaciones, así como el 84% de las importaciones. Todos estos valores disminuyeron muy levemente para el año 2020.

**Tabla 5: Cantidad de empresas según origen del capital, Argentina 2022.**

Origen del capital	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Capital nacional <sup>(1)</sup>	178	181	180	189	192	199	187	191	197
Capital con participación extranjera	322	319	320	311	308	301	313	309	303

(1) Incluye hasta un 10% de participación de capital extranjero que es inversión de cartera y no está discriminada del total.

Fuente: Encuesta Nacional de Grandes Empresas, INDEC 2022.

En cuanto a la extranjerización del capital por sectores de producción, desde el año 2012 al año 2020, el 55% de las empresas analizadas correspondían a la industria manufacturera. Minas y canteras es el sector que cuenta con mayor cantidad de empresas de capital con participación extranjera: de 38 empresas, 33 pertenecen a este grupo. En la actividad de la Construcción, por el contrario, de las 17 empresas que le corresponden del panel, el 70,6% tiene capital nacional (12 empresas) y el 29,4% restante tienen capital con participación extranjera mayor al 10%. También se observa que la Industria manufacturera en su conjunto tiene 277 empresas, de las cuales 36,8% tiene capital nacional y 63,2% tiene capital con participación extranjera (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Un último rasgo a analizar sobre las empresas multinacionales en el marco de la economía nacional es su organización como actor colectivo. Alejandro Dulitsky (2022) expone un panorama sobre el modo en que se organizan colectivamente las principales empresas multinacionales en Argentina actualmente. Las empresas, especialmente las multinacionales, se asocian en diversas entidades gremiales en función de diferentes fines, tales como el *lobby* empresarial y la incidencia en la agenda pública (sobre marcos regulatorios, políticas públicas, etc.), el *networking* comercial donde conseguir oportunidades de negocios, la gestión sectorial de intereses (conflictos con sindicatos, negociación de salarios a nivel de rama) y en foros de difusión sobre las preferencias empresariales. Entre las cámaras, las hay binacionales en las que participan no sólo las empresas de origen extranjero que llegan al país, sino también aquellas que quieren entablar relaciones comerciales con empresas de dichos países. También encontramos cámaras sectoriales, que se diferencian en su importancia según el grado de concentración económica de la rama productiva. Como ejemplo, la producción automotriz es un sector altamente concentrado en 12 empresas terminales extranjeras, de las cuales 11 se agrupan en la misma cámara. Cuanto más sofisticada es la rama productiva, menor suele ser la cantidad de socios. Además, cuando más concentrada es la producción mayor es la tendencia a la organización colectiva, en función de controlar la competencia. Por último, encontramos cámaras provinciales o municipales: En Tigre, particularmente, funcionan la Cámara Comercial e Industrial de Tigre y la Unión Industrial de Tigre. El estudio de Dulitsky arroja que prácticamente todas las empresas extranjeras (que, como vimos, son mayoría entre las grandes empresas) se encuentran asociadas a las cámaras más importantes del sector al que pertenecen, además de formar parte de las cámaras binacionales de su país de origen y de otras que puedan ofrecerles algún servicio específico de su interés.

Cuando observamos el rol de las grandes empresas sobre nuestro territorio de estudio, vemos que en el año 2012 el Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires ubicó al Municipio de Tigre en primer lugar en el ranking de distritos que atraen mayores inversiones con el 10,9% del total. El organismo reveló, además, la existencia de aproximadamente 1.600 industrias en el distrito con niveles de facturación que sobrepasaron los 12 millones de pesos al año (El Cronista, 2011). Un análisis realizado por José Borello, afirma:

A nivel general, este crecimiento de la industria en Tigre en las últimas décadas se inserta en un proceso de implantación selectiva de inversión extranjera directa

(IED) en la RMBA que fue desarrollada con industrias modernas para participar del mercado doméstico y complementar su producción local con filiales externas a través de una división regional del trabajo en el marco del MERCOSUR. El eje Norte, en su borde externo, es el que se ha constituido como el de mayor dinamismo en la atracción de inversión industrial, captando el 55% de los 6.500 millones de dólares destinados a la inauguración de nuevas plantas (CEB, 1999). Esta “selección espacial”, principalmente sustentada en decisiones del capital global, obedece entre otras razones a las condiciones de sitio y posición de este subespacio metropolitano a través del Acceso Norte (tanto en su eje troncal a Campana como en sus ramales a Tigre y Pilar). Por un lado, posee el mejor acondicionamiento en infraestructura de circulación a escala intra e intermetropolitana (sitio) y, por el otro, al constituirse en la ruta del MERCOSUR, por su posición estratégica, se constituye como el área que posee las mejores posibilidades de articulación productiva con espacios externos (Borello, 2007, pág. 142).

En resumen, las empresas multinacionales ocupan un lugar nodal en la actual fase del capitalismo global. Su rol en la economía argentina no se explica por la suma de decisiones empresariales aisladas, sino por una estrategia global del capital transnacional de relocalizar su producción, reteniendo en las economías centrales los comandos de decisión e innovación. El modo en que se organizan los encadenamientos productivos refuerza a través de la distribución social del trabajo y la producción, las asimetrías económicas y empresariales entre el norte y el sur global. Es en este marco que leemos los movimientos empresariales en las últimas décadas en Argentina y en el corredor norte de la RMBA. Las empresas transnacionales presentes en la zona son actores con fuerte peso a nivel nacional, determinantes en nuestra estructura productiva, que trabajan asociadamente a través de cámaras empresarias según rama de producción, y que, para algunas decisiones, como la ubicación de la producción, encuentran como interlocutores a gobiernos municipales, más débiles en fuerza que la mayoría de estas empresas. A su vez, los procesos de fusión de empresas, y subsunción de empresas argentinas a conglomerados internacionales, generaron un proceso creciente de extranjerización de la estructura empresarial y productiva argentina. Para la planificación territorial, esto se presenta como un desafío dado que las élites económicas argentinas funcionan asociadas al capital transnacional, en la medida en que han transformado sus activos en participaciones en empresas extranjeras. Para el desarrollo territorial, el factor exógeno crece sobre el endógeno.

Si bien los planes estratégicos territoriales analizados previamente no mencionan explícitamente a las cadenas globales de valor, sí procuran una inserción cada vez mayor en la economía mundial a través de proyectos de infraestructura que faciliten la comunicación y el comercio internacional. En ese sentido, no es casual que la zona del territorio metropolitano que abarca desde La Plata hasta Rosario y se prolonga luego hasta Córdoba, involucre a las tres provincias argentinas que más exportan: Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba, en orden de importancia, según los datos recolectados desde 1997 por el INDEC en el Censo Nacional Económico. En el próximo apartado veremos cómo son las relaciones laborales que se establecen en estas empresas, particularmente en aquellas que se encuentran en la zona de estudio.

## El pasaje del fordismo al posfordismo en las relaciones laborales

Como vimos en el capítulo uno, a la hora de analizar los impactos territoriales de las empresas transnacionales en el territorio, el primer factor a tener en cuenta es el modo en que inciden el mercado de trabajo. En el segundo capítulo tomamos datos agregados del mercado de trabajo basado en un recorte geográfico. En este apartado, retomaremos algunos estudios realizados por el Programa de Estudios sobre Conflictividad y Movimiento Obrero del CEIL-CONICET, así como otras publicaciones actualizadas sobre las relaciones laborales en el ámbito de las empresas transnacionales en particular.

En el pasaje del fordismo al posfordismo como modos de organización de la producción, el concepto de flexibilidad se introduce con fuerza en la gestión de los recursos humanos. La desregulación de la relación laboral y la flexibilidad exigida a los empleados se vuelven parte de la organización del proceso de trabajo y de los dispositivos generados para aumentar el rendimiento de la fuerza laboral, por medio de los cuales las empresas buscan reducir costes y aumentar los beneficios mediante la gestión de la fuerza de trabajo. El capital humano de la empresa como componente de los costes de producción toma una forma menos rígida y más maleable a las condiciones impuestas por el capital.

El fordismo presentaba un modelo de empleo de contratos fijos con sistemas de promoción, mayor peso de los sindicatos y jornadas laborales previsibles y reguladas. En el posfordismo, aumenta la fragmentación de la fuerza laboral a través de diversos tipos de contratación, que a veces coexisten adentro de las propias empresas, que utilizan este mecanismo en el marco de un mercado cada vez más competitivo en el que, en gran parte por las medidas neoliberales, cada vez hay menos control y regulación estatal frente a las lógicas del libre mercado. Así pues, los empresarios usan estas nuevas condiciones laborales como una herramienta de reajuste económico, provocando una precariedad laboral que permanece hasta la actualidad dentro de nuestro sistema productivo.

Para analizar la calidad del empleo en las grandes empresas filiales de multinacionales en Argentina, tomaremos el estudio realizado recientemente por Sonia Roitter, Analía Erbes y Betiana Montenegro (2022) en el que consideran particularmente la dimensión de la organización productiva y del trabajo. Otras dimensiones que componen a la calidad del empleo son la dimensión institucional, definida por las condiciones mínimas que se le deben garantizar al trabajador en la relación laboral según las normativas nacionales al respecto; y la dimensión de la representación sindical, que se define por las características e intensidad de la participación de los trabajadores en la acción colectiva. La dimensión de la organización productiva y la gestión del trabajo permite evaluar, según las autoras, “la sustentabilidad social de la capacidad competitiva de la empresa” (Roitter y otros, 2022, pág. 96), en el sentido de que mide, por un lado, la potencialidad innovativa y la capacidad competitiva de la empresa, y, por el otro, las condiciones que enfrentan los trabajadores para desarrollar sus tareas (autonomía, participación, flexibilidad, etc.).

Las EMN cuentan con estructuras fuertemente integradas a los niveles superiores de gestión y tienden a adoptar las estrategias globales definidas en materia de recursos humanos. En el caso argentino, las filiales introdujeron nuevas prácticas de empleo y formas de organización del trabajo tendientes a individualizar las relaciones laborales y orientadas a emparejar sus condiciones con otras filiales mediante mecanismos que promueven la

desvinculación de los trabajadores con los sindicatos. No obstante lo cual, las filiales argentinas con mayor número de ocupados que desarrollan actividades industriales y que cuentan con mayor nivel de autonomía en la gestión de recursos humanos con respecto a la casa matriz poseen mayores niveles de participación sindical, lo cual garantiza un mayor nivel de la calidad del empleo (Roitter y otros, 2022, pág. 98).

Para la dimensión de la organización del trabajo, las firmas industriales argentinas también se destacan con respecto a otros sectores por la prevalencia de estructuras organizativas cercanas a los modelos tradicionales fordistas de producción. Las autoras realizan su análisis desarrollando una tipología aplicable a grandes empresas en función de la forma de organización del trabajo a partir de seis dimensiones, que arrojan cuatro posibles modelos: taylorista, taylorista/híbrida, formativa/híbrida y formativa. Ellas encuentran que casi la mitad de las empresas argentinas pueden asociarse con formas del trabajo de tipo taylorista. Ahora bien, si abordamos los casos desde el origen del capital, encontramos que las empresas con capitales extranjeros son aquellas que poseen una organización del trabajo con mayor cantidad de rasgos asociados al modelo posfordista o formativo. Es decir, hay una asociación positiva entre la participación de capital internacional y el carácter formativo de las organizaciones. Es decir que las empresas multinacionales en Argentina desarrollan estrategias gerenciales que, a la vez que desincentivan la sindicalización, involucran activamente a los trabajadores en instancias de participación y de trabajo en equipo. Disminuyen la calidad del empleo por la dimensión sindical, pero lo incrementan por la dimensión de la organización del trabajo (Roitter y otros, 2022).

En el caso del sector automotriz, las terminales automotrices que iniciaron el desarrollo de la trama en Argentina constituían un sistema cerrado en el que existía una relativa autonomía respecto a las casas matrices y promovían el desarrollo de la trama productiva en su conjunto a nivel local. Durante la década de los noventa, fueron escenario de modificaciones en la organización del trabajo, en clave de flexibilización laboral y modificaciones en la representación sindical y los convenios colectivos de trabajo (Drolas, Delfini y Montes Cató, 2014), así como en el avance de características organizativas e ideológicas propias del “toyotismo”, en el que el gerenciamiento de los sistemas de mejora continua es un aspecto emblemático del mismo (Figari y Alvarez Newman, 2013). Tomando como base los reportes de sustentabilidad de las empresas terminales Ford (2021) y Volkswagen (2020; 2021), encontramos que en la gestión de recursos humanos destacan la importancia dada a la cultura corporativa en base a determinados principios como la diversidad de género, el empoderamiento femenino, la pertenencia y el compromiso de los trabajadores. En cuanto a los parámetros que guían su gestión, Volkswagen tiene una serie de políticas internas de cultura corporativa que están certificadas por un monitor independiente nombrado por el Departamento de Justicia de Estados Unidos (DOJ), y ambas empresas destacan el reconocimiento internacional a sus prácticas en gestión de recursos humanos. Sobre las condiciones de trabajo, celebran los altos porcentajes de compromiso (*engaging*) de sus empleados, así como los índices de satisfacción con el clima laboral. Los empleados cuentan con programas de beneficios específicos además de los establecidos por la ley. En el plano sindical, Volkswagen, destaca además en sus informes la firma de convenios colectivos con SMATA.

Volviendo a nuestro territorio de estudio, un informe realizado recientemente, en 2019, por el Sistema de Información Provincial sobre Demanda de Perfiles Laborales para el Municipio de Tigre, categoriza al partido como “Principalmente Industrial, con eje en el sector automotriz, plástico y metalmecánico” aunque el turismo también aparece como un punto de atracción importante (SIDPLA. Consejo Provincial de Educación y Trabajo, 2019, pág. 9). Este informe arrojó datos sobre la gestión laboral de las empresas de la zona, así como sus requerimientos productivos en lo que respecta a la mano de obra. En términos de Estrategias de capacitación, informaba que “Las mismas empresas de Tigre seguidas de sus proveedores son en general quienes capacitan a los empleados para resolver las dificultades de falta de capacidades.” Más precisamente, el 33% de las empresas de Tigre lleva adelante o promueve de manera permanente la formación de sus empleados (más de tres veces por año). Respecto a la composición de la oferta laboral, un 72% de ocupados de Tigre cuenta con estudios secundarios completos y un 11% con estudios universitarios.

A mediados de 2018 la cantidad total de empresas de Tigre registradas en el Sistema Integral Previsional Argentino (SIPA) ascendía a 3.733, concentradas principalmente en Servicios (40%) y Comercio (37%). En cuanto a la ocupación, el sector industrial, con el 15% dentro del total de empresas, concentraba para ese año el 41% de la población ocupada. Es decir que concentraba un gran porcentaje de ocupados en un pequeño porcentaje de empresas. En términos absolutos, se encontraban ocupados en el ámbito empresarial un total de 61.488 personas (16,5 ocupados por empresa, superior al 9,5 de PBA), mientras que el sector público ocupaba formalmente a 4.405 personas. Esto representa 14 ocupados en el sector privado por cada ocupado en el sector público, valor también muy superior al de la provincia en su conjunto (1,5%) (Ver anexo 2).

Cuando se les consultó a las empresas del Municipio de Tigre respecto al grado de adecuación de la formación técnica y operativa de los empleados según las necesidades estratégicas y productivas para el año 2019, el 70% de las empresas de Tigre respondió que consideraba perfectamente adecuado el nivel de la formación técnica y operativa de los empleados actuales, mientras que cerca de un 17% lo consideraba desactualizado. En términos sectoriales, la demanda de actualización se concentraba en el sector de la Construcción, seguido por la Industria con una demanda de actualización del 23% de los encuestados (SIDPLA. COPRET, 2019, pág. 17). A los efectos de resolver las dificultades detectadas para cubrir puestos de trabajo, las empresas de Tigre optaban mayoritariamente por contratar personas con menor calificación de la requerida y las capacitaba. En menor proporción, adaptaban la producción a las capacidades de la mano de obra o asignaban nuevas tareas al personal de la fábrica.

Cuando se les consultó acerca de necesidades futuras, el ya mencionado 33% de las empresas de Tigre que promovían o intervenían en forma directa en la formación de sus empleados de forma permanente identificó que el principal cambio en la necesidad de personal se debía a la incorporación de nuevas tecnologías. Otros temas emergentes a los que otorgaban relevancia eran las normas ambientales y los procedimientos de seguridad. Además, recomendaban para la educación técnica, la formación de egresados que se desempeñen en entornos cada vez más flexibles. Por ejemplo, sugerían: “Impulsar modelos de enseñanza que promuevan la creatividad y la actitud analítica.” Y la formación de

egresados “que puedan acompañar y adaptarse a los cambios vinculados con la progresiva digitalización e incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de producción de bienes y servicios y su comercialización.”

Dada la dificultad metodológica que encontramos para conocer la voz de los actores económicos más concentrados, este informe así como la Encuesta a las Grandes Empresas nos permiten realizar un acercamiento a este sector y sus preferencias. En rasgos generales, podemos mencionar que dentro del mercado de trabajo diversificado con el que cuenta la región metropolitana, las grandes empresas presentes en el partido de Tigre trabajan con perfiles laborales propios del modo de producción toyotista en los que los que valoran las “habilidades blandas” así como relacionadas con el uso de las nuevas tecnologías. Como contraparte, como hemos visto previamente a partir de los encadenamientos productivos, hay fases de la producción que han sido tercerizadas en otras unidades productivas (con mayor predominancia de capital nacional) donde siguen prevaleciendo usos de la fuerza de trabajo más cercanos al fordismo, que no se ven reflejados en los indicadores propios de las grandes empresas. En último lugar, debemos resaltar el particular interés de las empresas por individualizar las relaciones laborales y aumentar el compromiso del trabajador hacia la empresa, en detrimento de la sindicalización, que se instaló durante la década del 90 y no se modificó sustancialmente desde entonces.

## Impactos territoriales de las empresas vía responsabilidad social empresaria

Recapitulando, las empresas multinacionales tienen impactos en el territorio a través de dimensiones como su incidencia directa e indirecta en el mercado de trabajo, su emplazamiento en el entramado urbano, su relación con la política pública, y a través de acciones con fines comunitarios o sociales que buscan modificar las condiciones de vida de los habitantes de dichos territorios, o bien del ambiente.

En los apartados previos hemos trabajado en distintas dimensiones que hacen a la consolidación de la hegemonía empresarial en las últimas décadas. Entre los dispositivos de control social y tecno-productivo que desarrollan las empresas a tal fin, Claudia Figari y Nuria Giniger realizaron un estudio sobre las políticas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y su alineamiento con el Pacto Global de las Naciones Unidas para comprenderlas como un modo en el que el capitalismo global reencausa un pacto social corporativo a nivel planetario (Figari & Giniger, 2014, pág. 3). La RSE tiene aproximadamente medio siglo pero cobra fuerza en los años 80 como una estrategia de legitimación social y cultural de las grandes corporaciones y como un dispositivo comunicacional que sirve como instrumento de control administrativo, social y productivo.

Las autoras tematizan sobre la importancia de la RSE en tanto elemento de consolidación de la hegemonía empresarial en el capitalismo actual. En este apartado, analizaremos las acciones llevadas adelante bajo la categoría de responsabilidad social empresaria por las empresas presentes en el territorio del Partido de Tigre. (En los casos de las grandes empresas, estas acciones se enmarcan en políticas de RSE propiamente dichas, en otros casos no mencionan puntualmente este término.) Tomaremos como fuente algunos reportes de sustentabilidad de las empresas más importantes de la zona para

conocer cuáles son las acciones que desarrollan en clave de responsabilidad social empresaria y qué importancia le dan a la comunidad local en dichas acciones. Luego, veremos anuncios oficiales y ordenanzas municipales que den cuenta de acciones en clave de “mejora social” por parte de las empresas.

Dentro de la industria automotriz, la zona norte de la RMBA cuenta con 4 terminales y más de 150 autopartistas (proveedoras de bienes y servicios de las empresas terminales). Todas las terminales son filiales de empresas multinacionales, que cuentan con un gran porcentaje de capital extranjero. En el partido de Tigre, se encuentran en la localidad de General Pacheco las empresas Ford y Volkswagen. Ambas desarrollan actividades de responsabilidad social empresaria, atendiendo a estándares internacionales e involucrando a toda “la cadena de valor”, es decir, tanto sus proveedores como sus consumidores.

La fábrica Ford fue instalada en la Argentina por su dueño, Henry Ford, en 1913 en el barrio porteño de La Boca tan solo 10 años más tarde de haber sido creada en Estados Unidos. En un plan de expansión, el 21 de septiembre de 1961 se inauguró oficialmente el centro productivo donde hoy concentra toda su actividad productiva: la Planta Pacheco, situada en Av. Henry Ford y Panamericana Colectora Este. Ford Motors Company contaba hacia 2022 con aproximadamente 3.823 empleados en Argentina. Realizan sus acciones de responsabilidad social empresaria alineados con diversos acuerdos internacionales como el Acuerdo Climático de París y la ONU, e involucran a los trabajadores de la empresa. Según los últimos reportes de sustentabilidad publicados por la empresa, así como por las noticias que publican en su portal de novedades, Ford Media Center (2020), las acciones de los últimos años tuvieron como foco a la comunidad local a través de apoyo a una ONG local cuyos destinatarios son los habitantes jóvenes de Las Tunas, un barrio popular cercano a la planta, y apoyo a otra asociación destinada a asistir a niños y personas mayores en la zona del AMBA. Durante la pandemia produjeron insumos sanitarios que donaron a instituciones gubernamentales, y realizaron acciones en convenio con ONGs en diversos puntos del país. Además, realizaron acciones de reciclado en sus plantas tanto de residuos secos como húmedos.

Volkswagen, por su parte, cuenta con dos centros industriales: uno en General Pacheco, Tigre, y otros en Córdoba. Contaban para 2021 con 2.727 empleados directos y 2.353 indirectos. El centro de Pacheco es el primero en inaugurarse, en 1995. En Argentina poseen cinco marcas, todas destinadas a la industria automotriz. Durante los años de la pandemia, realizaron acciones de responsabilidad social empresaria destinada a producir insumos sanitarios, trabajando en conjunto con el Municipio de Tigre y el Ejército Argentino, y también realizaron donaciones en el barrio Las Tunas de Tigre. Sus acciones habituales de RSE están alineadas con el Acuerdo Climático de París y los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la ONU. Según sus últimos reportes, realizaron acciones de desarrollo comunitario a través de apoyo a la educación, voluntariado corporativo y apoyo corporativo a iniciativas voluntarias de sus trabajadores. En el área de educación, en 2011 crearon el Instituto Dr. Ferdinand Porsche, un centro de Investigación y Desarrollo (I+D) de la Industria Automotriz promovido en conjunto con el Ministerio de Educación y la Universidad Tecnológica Nacional Regional Pacheco (UTN FRGP). Cuentan con un programa de secundario para adultos para los trabajadores, y desde 2005 llevan adelante junto a la Escuela Secundaria Técnica N° 4 de Don Torcuato el Programa Plan Dual, que consta de un

acuerdo de formación secundaria técnica que brinda becas a alumnos que estén cursando los últimos cuatro de años del secundario para que realicen la Formación Técnica específica dentro de las instalaciones del Centro industrial Pacheco. Otras acciones que realizaron recientemente en la comunidad local son: colaboración con un banco de alimentos y otras actividades realizadas en conjunto con Fundación Nordelta, entrega de alimentos, de juguetes y otras donaciones al barrio Las Tunas, y un programa de donaciones de anteojos con el Municipio de Tigre que se realiza desde el año 2008. Muchas de dichas acciones se hacen en alianza con organizaciones sociales y fundaciones. Y además realizan actividades de RSE en otras zonas del país, sobre todo a través de la donación de automóviles.

Las otras empresas terminales automotrices del país (Honda, Toyota, Peugeot, General Motors, Mercedes Benz) también desarrollan extensos programas de responsabilidad social empresaria, excepto por Honda que es la que menos líneas de acción comunitaria desarrolla.

A nivel general, dentro del partido de Tigre se encuentran situadas más de cuarenta empresas multinacionales de la Argentina. Muchas de ellas desarrollan actividades corporativas de responsabilidad empresaria dentro del mismo partido y en convenio con el Municipio de Tigre, que cuenta con un programa propio destinado a dicha articulación y con la nominación que las empresas y el Pacto Global hacen de esta cuestión: la Dirección General de Responsabilidad Social Empresaria. Fue creada en 2009 en dependencia de la Unidad Intendente, y en 2015 se integra como Programa de Responsabilidad Social Empresaria en el ámbito de la Subsecretaría de Educación dependiente de la Secretaría de Política Sanitaria y Desarrollo Humano. Este municipio fue pionero en crear organismos estatales destinados a este fin y fue imitado con posterioridad por otros municipios del conurbano bonaerense. Según ordenanzas municipales y noticias periodísticas, podemos reconstruir que esta dirección ha realizado acciones junto con las empresas Jumbo Retail Arg S.A.<sup>43</sup>, Ford, Volkswagen<sup>44</sup>, Cablevisión, Fibertel, Telmex, Rever Pass, Ice Cream, Kraft<sup>45</sup>, Genomma<sup>46</sup>, así como con instituciones como UNICEF (Ordenanzas N.º 3002/09 y 3114/10), Conciencia (Ordenanza 3426/14), Red Solidaria, Rotary Club de Tigre (ordenanzas 748/88, 1291/92, 2273/00, 2755/06 y otras), Club de Leones (ordenanzas 2181/99, 2259/00 y otras), etc. El Municipio de Tigre fue pionero en un tipo de convenios hoy frecuente en varios municipios de la provincia en los que los inversores privados tomaron a su cargo obras

---

<sup>43</sup> 2014: Donación de alimentos por acciones de RSE con entrega por parte de la Secretaría de Política Sanitaria y Desarrollo Humano (Resolución N.º 1356/2014)

<sup>44</sup> Convenio Marco con la Fundación Volkswagen para un programa de Desarrollo Social y Educativo en 2011 (Resolución N.º 2153/2011), comodato otorgado a la empresa para la utilización de espacio para la instalación de una garita de la Secretaría de Protección Ciudadana en 2013 (Resolución N.º 2739/2013).

<sup>45</sup> Convenio con Kraft Foods en función del cual el Municipio pone a disposición de la empresa toda la información que posee sobre las Organizaciones Comunitarias que brindan servicio de comedor o merienda, para que la empresa a través de su "Programa Educativo de Capacitación Nutricional" que suscribió con el Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil, (CESNI), capaciten a los responsables y demás colaboradores de cada organización comunitaria en temas relacionados con aspectos claves y prácticos de la nutrición, seguridad higiénico-bromatológica y aprovechamiento de los alimentos en dichos ámbitos. También se incluye como destinatarios a la población escolar del Municipio de Tigre (Resolución N.º 1004/2005).

<sup>46</sup> 2017: Donaciones de medicamentos al Hospital Materno Infantil Dr. Florencio Escardó (Ordenanza N.º 3562/2017).

públicas a cambio de permisos de construcción e intervención del espacio urbano. Es este un último aspecto a considerar en cuanto a la producción privada del espacio público en el partido de Tigre y también en cuanto a la tercerización de la cuestión social.

A modo de síntesis, comenzamos este capítulo indagando en las herramientas de ordenamiento territorial vigentes en nuestro país. Específicamente, aquellas normativas, proyectos y programas que promueven el desarrollo productivo y que buscan atraer inversiones internacionales en función de una creciente integración regional comercial. Además de normativas nacionales, la provincia de Buenos Aires y los municipios de la RMBA también desarrollaron políticas de incentivos para la radicación de capitales en la zona, sobre todo de empresas multinacionales. Esto se fundamenta en las oportunidades de empleo que generan, en la renta que aportan a los presupuestos municipales en calidad de impuestos, y en el impulso general que aportan al mercado de trabajo local.

En el caso de Tigre, el desarrollo territorial del partido estuvo fuertemente signado por las inversiones privadas tanto en grandes proyectos urbanos residenciales e industriales, y en la inversión social que estaban dispuestos a realizar en función de conseguir los derechos para esas obras, como vimos en el segundo capítulo. En función de la revisión de herramientas de ordenamiento territorial para el municipio realizada en este capítulo, la carencia de la arquitectura institucional de Tigre de una instancia participativa como un Plan Estratégico Territorial como con el que cuenta Escobar genera un marco de arbitrariedad de las autoridades locales para dirigir el desarrollo urbano del territorio. El loteo a discreción de los propietarios de las viejas quintas y estancias permitió el emplazamiento de grandes proyectos urbanos sin una normativa que previera usos del suelo deseados. De este modo, los códigos de zonificación locales se revelan como una formalización de los procesos urbanos ya en curso.

Volviendo a las grandes empresas de la Argentina, las empresas multinacionales ocupan un rol preponderante, muchas de ellas presentes en el territorio tigrense. A su vez, en forma creciente a lo largo de las últimas décadas, fue ganando lugar la participación de capital extranjero en la propiedad de las empresas. Como vimos, esto no fue consecuencia de un aumento en la cantidad de empresas, es decir, de un gran crecimiento en la capacidad productiva nacional, sino de fusiones y adquisiciones de parte de capitales extranjeros sobre sectores clave de la economía nacional.

Estas empresas tienen efectos en el territorio a través de diferentes dimensiones como la incidencia en el mercado de trabajo, su emplazamiento en la trama urbana, efectos ambientales y, por último, algunos efectos en la estructura social a partir de sus acciones comunitarias o de responsabilidad social. A lo largo del capítulo pudimos analizar el rol de las empresas transnacionales en Argentina y en el partido de Tigre en algunas de dichas dimensiones. Su importancia en esta zona puede comprenderse por las estrategias globales empresariales en conjunción con una serie de políticas públicas que lograron atraer a este tipo de empresas al partido de Tigre, así como otros distritos de la zona norte de la RMBA en el marco de las últimas décadas, configurando a este territorio como *ganador* en lo económico y lo productivo, generando otros efectos sociales y ambientales como contracara, que fueron analizados en el capítulo dos en cuanto a la fragmentación social y urbana.

Luego de abordar a la metrópolis bonaerense en el marco de los estudios urbanos, su composición heterogénea en lo social con base en la estructura productiva diversificada que presenta nuestro país y los diversos niveles de integración al capitalismo global, y el rol que las herramientas de ordenamiento territorial así como otras políticas públicas han jugado, en el próximo y último capítulo, indagaremos en el tipo de industria más reciente presente en la zona de estudio del Partido de Tigre: la industria logística. Una rama que ha crecido en los últimos años y que se introduce como novedad en el mapa productivo argentino.

# Capítulo IV: La industria logística, entre lo global y lo local

El cambio de paradigma del fordismo al posfordismo se expresó en múltiples cambios a nivel económico. Entre ellos, uno de los más significativos fue la descentralización productiva. En rasgos generales, durante el periodo fordista encontrábamos que todo el proceso productivo (desde que entraba la materia prima hasta que salía el producto acabado) se realizaba dentro de la fábrica, es decir, en el mismo sitio. A partir de la década del 70 aproximadamente, el proceso productivo comienza a deslocalizarse (en el sentido de perder una única localización) y las partes de un mismo producto se fabrican en diferentes lugares. Esta descentralización de la producción ha servido para que las grandes empresas se desprendan de las partes del proceso productivo menos rentables, encargándolas a empresas más pequeñas o subcontratadas, que a su vez pueden estar situadas a veces en sitios muy lejanos a aquellos que contienen el corazón de la producción industrial. Las instancias finales del proceso productivo como el empaquetamiento son las que se trasladan con mayor facilidad hasta cerca de los puntos principales de consumo. En ese marco, la logística toma un rol fundamental para la organización del proceso productivo al interior de las ciencias empresariales.

A lo largo de la presente tesis nos propusimos indagar en las transformaciones territoriales relacionadas con la industria en el partido de Tigre en el marco de los procesos metropolitanos en la etapa actual del neoliberalismo. Luego de analizar las políticas de ordenamiento territorial que procuran orientar el desarrollo económico, así como el rol que ocupan las grandes empresas en la sociedad argentina, en este último capítulo abordaremos el desarrollo de la industria logística en la zona de estudio, como parte del entramado empresarial internacional, y en sus efectos territoriales sobre el circuito formal e informal de la economía.

## La industria logística en el marco de las teorías de la localización industrial

En este primer apartado, haremos un repaso por la bibliografía disponible hasta el momento en materia logística, en diálogo con voces de protagonistas del desarrollo logístico en la Argentina: la historia del concepto, el lugar que tiene al interior de las empresas y en la competencia entre ellas, la medición que se realiza a escala global y las políticas públicas implementadas para mejorar el desempeño logístico. Además, se retoman los principales postulados de la teoría de la localización industrial que ayudan a comprender el caso de estudio en el marco de los procesos de reestructuración empresarial y su reconversión territorial dentro del AMBA.

La logística, comprendida como área que se ocupa del transporte y distribución de mercancías, nace ligada al abastecimiento de tropas militares y a los “descubrimientos” de la era mercantil colonial, en la que los nuevos territorios conocidos se convertían en sitios estratégicos de posición para el control logístico y comercial. A partir del siglo XX, más precisamente los años 60, el término comienza a asociarse a los servicios empresariales y a sus objetivos de optimizar la prestación de los servicios en función de satisfacer las necesidades de sus clientes en tiempos cada vez más breves, con miras a la competitividad empresarial. De este modo, la logística y la distribución física comienzan a abarcar conceptos muchos más nuevos como el marketing, los sistemas de información y los

subsistemas del transporte (el transporte, almacenaje, carga/descarga y distribución). Las tecnologías de la información y la comunicación posibilitaron una mejora en la calidad de estas actividades al permitir un registro detallado de cada una de las actividades, y la posibilidad de optimizar más aún estos procesos.

Enrique, especialista en Desarrollos Inmobiliarios de una empresa líder en logística citado ya previamente, explica del siguiente modo la relación entre las innovaciones tecnológicas y el desarrollo de la figura de los operadores logísticos:

*“Somos grandes empresas de tecnología que usamos mucha inteligencia artificial para ser eficientes (...) Hoy la logística es consecuencia de la información que manejamos.”*

*“¿Cómo hacés para que la logística sea eficiente? Podes tener previsión, [pero] el secreto está en tener cintura, infraestructura, cabeza y mucha información.” (Murga, 2023)*

En el marco de los procesos de la globalización, la logística como campo de estudio e innovación asume creciente importancia en el ámbito empresarial y en las políticas económico-productivas nacionales y regionales. En el año 1982 comienza a hablarse de la cadena de suministro o de abastecimiento *-supply chain-* como una problemática nodal en los modos de transporte y distribución de los bienes y servicios. Desde esa década, la función logística se desarrolla, cada vez más, como una variable de diferenciación competitiva entre las empresas.

Es también en esos años que la cuestión ambiental entra en agenda, y las empresas empiezan a alinear, lentamente, y especialmente las multinacionales, sus actividades comerciales con las políticas de la gestión sostenible. A su vez, el crecimiento exponencial de las ciudades y grandes urbes durante las últimas décadas, incrementó la demanda de mercancías y productos, lo cual necesariamente también ha significado mayores requerimientos en los procesos de logística. Murga, citado más arriba, explica que las grandes urbes o áreas metropolitanas ofrecen como ventaja la de contar con una gran masa crítica que permite ejercer la creatividad al diseñar modos de entrega de la mercadería. Lo cual al mismo tiempo es una desventaja porque una tendencia comercial de corto plazo puede complejizar la tarea logística al infinito al ofrecer ilimitadamente productos que pueden ser entregados bajo parámetros limitados (Murga, 2023).

Con respecto a la importancia de la localización en la producción, una gran vertiente de estudio sobre las dinámicas presentes en los procesos de urbanización ha sido el enfoque de la economía urbana, que toma como sujeto de análisis a las industrias y las actividades productivas. En esa tradición, las teorías clásicas de la localización industrial surgen a fines del siglo XVIII, con el propósito de aplicar las nociones económicas construidas hasta el momento sobre la localización de las actividades económicas (principalmente primarias) al desarrollo de la incipiente industria y la correlativa urbanización. Von Thünen (1783-1850), primer exponente de esta corriente, se inspiró en el modelo de la renta agrícola para crear la primera teoría económica espacial incorporando las nociones de *distancia* y *marginalidad* y el uso de cálculos econométricos (Von Thünen, 1826). Launhardt (1832-1918) fue el primero en tratar el problema de la localización industrial y estudiar las *economías de aglomeración*. Weber (1868-1958) y Marshall (1842-1924) realizaron un aporte particular

al estudio de estas economías al tomar en cuenta las externalidades: los procesos de especialización que redundan en menores costes globales, la reducción de costes de transacción, la formación o existencia de un mercado de mano de obra especializada, y la creación de una cultura industrial (Camagni, 2005), al modo en que hemos visto que sucede en la RMBA dentro del territorio argentino en la que nuevas capas de inversiones fortalecen los desequilibrios ya presentes. Para el estudio de estas economías de aglomeración, Weber propuso un esquema triangular con los elementos de la producción: energía, materia prima y mercado de consumo. El desplazamiento de cada uno de estos elementos tendría un costo monetario. El impacto de este autor fue tan grande que inauguró lo que se llamó la *escuela weberiana de localización*. El aporte específico de Alfred Marshall fue su análisis sobre los distritos industriales, definidos como:

[M]edio donde se reúnen las condiciones de densidad de población, de infraestructura, de ‘atmósfera industrial’ que en conjunto son la causa y el efecto de rendimientos crecientes que no se explican por economías de escala y por los avances de las nuevas tecnologías (Benko, 1999, pág. 57).

El siguiente gran avance en las teorías de la localización fue realizado por los investigadores Walter Christaller (1893-1969) y August Lösch (1906-1945), quienes indagaron sobre el surgimiento de concentraciones urbanas de actividades manufactureras o terciarias, y formularon modelos para explicar la jerarquía entre ellas (Benko, 1999, pág. 65). Christaller profundizó en la jerarquía urbana como un sistema red de “lugares centrales” que serían las ciudades de más alta jerarquía rodeadas por pequeños pueblos. Esa jerarquía estaría dada por: la población urbana (población umbral), la oferta comercial y la de servicios (*alcance* del bien o servicio) (Carter, 1974). Se trata de tres principios de la organización urbana del espacio regional (el principio de mercado, el de transporte y el de la organización administrativa) que combinados dan una imagen de red. Si bien estos modelos fueron generados en un contexto mucho más incipiente del proceso de urbanización a escala mundial, sus categorías pueden aportar elementos para el análisis de espacios como el territorio metropolitano analizado en el capítulo 3 entre las regiones metropolitanas de Buenos Aires y Rosario y las ciudades que se encuentran en el corredor. Lösch, por su parte, relacionó la teoría de la localización con la del equilibrio económico espacial, incorporando factores económicos (distancia, producción a gran escala y competencia) junto a otros naturales, humanos o políticos.

Hay algunos presupuestos que comparten las teorías clásicas de la localización y que deben tomarse en cuenta a la hora de utilizar sus categorías de análisis: 1) la caracterización del sujeto como racional-maximizador y basado en información completa; 2) una visión del espacio como una distancia (medida en términos de costos) o como una superficie homogénea, isotópica; 3) modelos plasmables gráficamente<sup>47</sup>. Luego de 1930, la Escuela de Chicago retomó este análisis económico espacial para el estudio sobre el Modelo de la

---

<sup>47</sup> El primer punto muestra una continuidad con la teoría neoclásica en cuanto al sujeto que presupone. Keynes, en su crítica a este modelo señala que, si en la pequeña escala este punto de partida es discutible, la plena información en la escala macroeconómica es imposible, por la creciente velocidad de los cambios en costos y precios. El costo de procesar toda la información sobre las distintas alternativas sobrepasa muy pronto los beneficios (Narodowski & Chaín, 2009, pág. 31).

estructura interna de la ciudad, que sería un modelo concéntrico de la estructura urbana, con énfasis en las reglas de la utilización del suelo en el medio urbano (1925).

Estas teorías de la localización industrial continúan siendo usadas para análisis de geografía económica hasta el día de hoy, aunque la tradición de estudio que formaron devino a mediados del siglo XX en el nacimiento de la *ciencia regional*, cuyos grandes temas de análisis son: la localización de las actividades económicas, la organización y la estructuración del espacio, las interacciones espaciales y el desarrollo regional. El geógrafo urbano Allen Scott, en su artículo *Economic Geography: The Great Half-Century* (2000), explica cómo la geografía económica desde 1950 había comenzado a indagar en los problemas de locación, el desarrollo espacial, el sistema de transporte, el análisis espacial, la localización industrial, los patrones de uso del suelo y de urbanización, los sistemas de lugares centrales, y las redes de transporte. La ciencia regional se presenta como un híbrido de las teorías clásicas de la localización industrial con estas corrientes del campo de la geografía económica. Junto con la ciencia regional otras disciplinas que tomaron una agenda similar fueron la geografía económica propiamente y la geografía industrial así como las corrientes llamadas “nueva geografía económica” y “nueva geografía regional económica”, profundizando las relaciones entre la escala regional metropolitana, el cambio urbano y el cambio socio-productivo.

Dentro de estos análisis, encontramos que la renta urbana resulta estrictamente relacionada con la dinámica de las preferencias localizacionales de las empresas y de las familias y puede ser considerada en una primera aproximación como uno de los indicadores más precisos de la existencia de economías (netas) de aglomeración. Tomando a Isard (1956), teórico neoclásico de la localización, podemos clasificar las economías de aglomeración en: economías internas a la empresa, economías externas a la empresa pero internas a la industria (o economías de localización) y economías externas a la empresa y a la industria (o economías de urbanización). Las economías externas generan la concentración de empresas y actividades diversas sobre la base de: la explotación de un capital físico social localizado o de recursos naturales específicos, la presencia de indivisibilidades en el suministro de bienes y servicios concretos, superables solo en presencia de un cierto umbral mínimo de demanda, y la creación de efectos de sinergia que se manifiestan en una mejora de la eficiencia conjunta de la producción.

Un ejemplo concreto de estos procesos son los polos de crecimiento. Allen Scott los define de este modo: un polo, y su consiguiente constelación de industrias ascendentes, puede darse en una diversidad de realizaciones geográficas que van desde lo extremadamente disperso a lo extremadamente concentrado. Cuando prevalece este último resultado, debido a la presión de los costes de transporte sobre los vínculos interindustriales, empiezan a aparecer los lineamientos de un centro de crecimiento (Scott, 1988, pág. 46).

Las economías de urbanización se basan, entonces, en la existencia de externalidades que se manifiestan en un ambiente urbano: las que refieren la concentración de la intervención del sector público en la ciudad, las que nacen de la naturaleza de la ciudad como gran mercado, y las que nacen de la ciudad como incubadora de factores productivos y de mercado de los *inputs* de producción. En términos de la mirada microeconómica de la teoría neoclásica, estos polos producirían distorsiones o imperfecciones en el juego del libre

mercado, ya que podrían generarse rendimientos a escala que otorguen posiciones monopólicas y efectos de derrame tecnológico entre firmas por proximidad geográfica.

Un último aporte de Allen Scott es el de las dinámicas geográficas elementales de los complejos productivos en la etapa flexible propia del posfordismo: El autor afirma que la desintegración vertical y la externalización de las transacciones son las dos caras de un mismo fenómeno, que puede definirse como un cambio en la tecnología global de la producción, pasando de las jerarquías como medio de organización del trabajo hacia los mercados. Esa desintegración vertical es más probable en los casos donde los procesos de organización del trabajo son fácilmente desarticulables en un distrito multitareas, y donde las economías internas de escala son débiles. Un caso especial y significativo de desintegración que ya hemos descrito en esta tesis es la subcontratación, que juega un rol importante en la formación de complejos industriales localizados. Como vimos en los apartados anteriores, las actividades de subcontratación son más comunes donde prevalecen los mercados de trabajo segmentados, de modo que el trabajo puede ser trasladado de los trabajadores de segmentos superiores a otros de segmentos inferiores. Segmentación del mercado de trabajo y desintegración vertical se presentan como características correlacionadas en los nuevos complejos productivos propios de la etapa del posfordismo y del régimen de producción flexible.

Es en el contexto de la desintegración vertical creciente a escala global y de la instalación del modo de producción flexible que la actividad logística va ganándose un lugar en la estructura productiva. El nuevo modelo de gestión logística la identifica como una actividad relacionada con todos los departamentos de una empresa. La administración de la cadena de suministro se presenta como una valiosa herramienta para garantizar ventajas competitivas, a través de la búsqueda de obtener el máximo valor agregado en su función de integrar y gestionar todos los procesos necesarios para poder elaborar un producto o prestar un servicio: la gestión de la demanda, la distribución, la producción, las compras y las devoluciones (Fontalvo-Herrera y otros, 2019). Y si bien se hace necesario establecer medidores de rendimiento en todos los procesos de la cadena de suministros, los especialistas afirman que el proceso que determina principalmente la efectividad de la cadena de suministro de la gestión logística de la empresa es el de distribución.

Una buena gestión de la distribución se basa en el conocimiento que la gerencia tenga acerca de la estructura disponible para el almacenamiento y los sistemas de gestión de inventarios de la empresa. En este sentido, las tecnologías de la información juegan un rol clave para mejorar la productividad. La gestión de inventario debe garantizar la eficiencia en el flujo y el almacenamiento, directo e inverso, de los bienes y servicios e información relacionada entre el punto de origen y punto de consumo (Fontalvo-Herrera y otros, 2019, pág. 107). Además de estos sistemas de información, las cadenas de suministro han incorporado la implementación de sistemas y medidas de seguridad.

En ese sentido, el surgimiento de los operadores logísticos en Argentina se encuentra ligado al desarrollo tecnológico que ofrece soporte para una relación de mayor confiabilidad entre quienes son propietarios de la mercadería y aquellos que gestionan su almacenaje y transporte, pero también hay factores económicos históricos que ayudan al proceso de terciarización de la operación logística por parte de las empresas: antes del 2000, las grandes empresas argentinas mantenían sus espacios propios de almacenaje junto

a sus oficinas o plantas productoras<sup>48</sup>. Eso les ofrecía la seguridad de ver su mercadería, a cambio de mantener un costo fijo muy alto. Luego de la crisis del 2001, la estrategia para el crecimiento pasó por disminuir los costos fijos y aumentar los variables. En ese pasaje, aparecieron los operadores logísticos con la propuesta de gestionar el almacenaje y transporte, a demanda de la empresa contratante pero en depósitos propios, achicando la distancia entre el lugar de almacenaje y el de distribución. En muchos casos, la tercerización implicaba que aquellas personas antiguamente empleadas por la empresa, pasaban a ser una unidad productiva distinta, dependiente en los hechos de la empresa central pero sin una relación contractual, al modo en que lo describe Allen Scott para diversos polos industriales.

En una escala macroeconómica, la logística y su reciente transformación digital ocupan la agenda empresarial y política a nivel nacional, regional y mundial. El Banco Mundial propone indicadores de desempeño logístico (LPI) cuyo puntaje general refleja las percepciones sobre la logística de un país en función de: la eficiencia del proceso de despacho de aduanas, la calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte, la facilidad de organizar envíos a precios competitivos, la calidad de los servicios de logística, la capacidad de rastrear envíos y la frecuencia con la cual los envíos llegan al destinatario dentro del tiempo programado. El índice varía de 1 a 5 donde la puntuación más alta representa un mejor rendimiento. Los datos proceden de las encuestas del Índice de Desempeño Logístico (LPI) realizadas por el Banco Mundial en asociación con instituciones académicas e internacionales, compañías privadas e individuos involucrados en logística internacional.<sup>49</sup> Los últimos datos disponibles del LPI son para el año 2018, en el que Argentina recibió un puntaje de 2,89, ubicándose en el tercer grupo dentro de los cinco que propone el Banco Mundial. El único país latinoamericano que se encuentra en el escalafón más alto es Chile, con una puntuación de 3,32. Desde 2007, que es cuando comienzan a medirse estos datos, Argentina, Brasil y Chile son los tres países con mejores puntajes en Sudamérica. La serie histórica de Argentina es la siguiente: 2007: 2,98; 2010: 3,1; 2012: 3,05; 2014: 2,99; 2016: 2,96; 2018: 2,89; 2022: 2,8 (Banco Mundial, 2023).

La CEPAL, por su parte, edita un boletín sobre transporte, comercio y logística para América Latina y el Caribe en el que analiza la transformación digital en el ámbito logístico en el marco de la cuarta revolución industrial y realiza una serie de recomendaciones

---

<sup>48</sup> “‘Yo quiero ver mi mercadería’. Había un mensaje histórico donde el dueño, no importa el rubro, quería abrir una ventana y ver su mercadería ahí, si fuera importada o fuera nacional. No existía la mirada de que tenía que estar tercerizada. Y tenían un consumo y un costo fijo enorme, pero ellos preferían ver su mercadería. El paso de los años hizo que más o menos entre 2003 y 2012, no por una franja política sino por una realidad, salida de la ‘hiper’ y todo lo que nos implicó; y ver cómo quedaba reconstituido todo esto que la única forma de crecer era tener costo variable y no costo fijo. Y ahí fue donde el mercado logístico también se cambió, pero costó mucho. Nadie quería terciarizar.” (Murga, 2023)

“A las industrias en sí no les es económicamente productivo tener su propia distribución adentro, porque es como el corazón: de golpe mandan, de golpe no tienen nada, de golpe mandan. Es infinitamente más barato que ese pulmón, o ese bombeo constante del corazón, lo haga una empresa logística.” (Muñoz, 2022)

<sup>49</sup> Otros indicadores utilizados para la medición de sistemas logísticos son, por ejemplo, los de eficiencia logística empresarial (*KPI-key process indicator*).

generadas por comunidades de expertos para “asegurar una cadena de suministro fluida, segura, competitiva y con la menor cantidad de contacto humano” (CEPAL, 2020, pág. 2). La transformación digital es principalmente un cambio cultural y organizacional que la tecnología hace posible al disponibilizar grandes volúmenes de información para la gestión y la toma de decisiones. Las recomendaciones ofrecidas pueden aplicarse a nivel nacional, acorde a la caracterización que realiza de cada país, pero también hacen eje en la región como un todo. La fragmentación de las políticas es catalogada como uno de los problemas que afecta el desarrollo de una logística competitiva y, en ese sentido, propone la construcción de una política nacional de logística y movilidad que esté coordinada regionalmente. En lo que respecta a la logística de comercio exterior, por ejemplo, en abril de 2017 los países del MERCOSUR acordaron una Hoja de ruta para el acercamiento con la Alianza del Pacífico donde la interoperabilidad de los sistemas tiene un rol central, así como la integración tecnológica mediante el uso de estándares regionales. Por ello, resalta el informe:

...es fundamental, que el Estado propicie una visión logística nacional que sea acompañada de una plataforma tecnológica basal, como una forma de asegurar la interoperabilidad de los distintos desarrollos existentes y futuros, tanto en el ámbito portuario, logístico y de comercio, como también con otros desarrollos vinculados al gobierno digital, la ciberseguridad y trazabilidad de los procesos (CEPAL, 2020, pág. 7).

La importancia adjudicada a esa coordinación internacional se basa en que son los sectores más globalizados de la economía de cada país aquellos donde la operación logística cobra mayor centralidad. En el caso de Argentina, la actividad logística fue ganando un lugar con el correr de los años no sólo en el ámbito empresarial sino también en las agendas políticas económicas y en los planes estratégicos territoriales e industriales elaborados por ministerios de economía y producción.

Los costos involucrados en la cadena de suministro y transporte de un país se ven reflejados en los indicadores macroeconómicos. A nivel de las cuentas nacionales, pueden medirse como un porcentaje del PBI. Desde la perspectiva del Estado, la logística y el posicionamiento del país en el ranking de LPI entra en la agenda como un factor para la recepción de inversiones empresariales -en la competencia con otros países o regiones- que estimulen la economía de la región e incentiven la generación de empleos de alta calificación. En este sentido, el impulso a la creación de clústeres logísticos se constituye en una estrategia estatal importante para incrementar la competitividad regional. Un primer elemento fundamental que conforma el escenario logístico de un país o región es la infraestructura portuaria y vial, que influye en la movilidad de bienes y servicios. Además, la implementación de algunas políticas públicas como los Planes de Ordenamiento Territorial o controles ambientales pueden propiciar un mejor entorno para los procesos de logística. Una de las conclusiones del estudio de Cardona Arbeláez y otros (2017) es que uno de los obstáculos más grandes que enfrentan los países emergentes para integrarse a la cadena global de suministro son la fiabilidad (cumplimiento de los plazos de entrega) y la incipiente infraestructura.

Una de las estrategias que los países desarrollados han implementado para incrementar la productividad y competitividad del sector logístico ha sido el fomento a la

creación de clústeres logísticos. Estos clústeres o conglomerados de empresas pueden localizarse en unas hectáreas al interior de un barrio o bien abarcar una conurbación de dos o más ciudades cercanas. Un antecedente de este trabajo es el estudio realizado por Cardona Arbeláez y otros (2017), en el que comparan tres clústeres logísticos que trabajan con empresas multinacionales, localizados en Holanda, España y Estados Unidos. Además de la estructura empresarial, estos clústeres cuentan con “dinamizadores de la innovación”, que son instituciones de investigación y fomento a la innovación y en los que se generan procesos de logística colaborativa que surgen de estos clústeres. El boletín de la CEPAL analizado más arriba también resalta la importancia de la generación de investigación aplicada en logística, realizada por comunidades de expertos, aprovechando el vínculo empresa-universidades (CEPAL, 2020, pág. 12).

Según los autores, investigar los tipos de prácticas colaborativas presentes en un clúster en el contexto de aglomeraciones específicas de firmas logísticas permite explorar cómo las empresas que comparten un mismo espacio físico pueden desarrollar innovaciones en procesos logísticos con el fin de aprovechar las sinergias y economías de escala generadas por la proximidad geográfica, en línea con las teorías de economías de aglomeración (Cardona Arbeláez y otros, 2017, pág. 80). Estas prácticas colaborativas se producen con mayor facilidad en los casos de colaboración vertical que en la colaboración horizontal, y dependen de la innovación en procesos de gestión de la cadena de suministro en mayor medida que de las innovaciones tecnológicas.<sup>50</sup>

Para definir un clúster logístico, tomaremos la definición de Cardona et al:

Un clúster logístico, en forma similar al clúster industrial, se define como una concentración geográfica de empresas proveedoras de servicios logísticos, tales como 3PL y 4PL, transportadores de carga, proveedores de servicios de almacenamiento –almacenes de depósito-, freight forwarders –agentes de aduana o sociedades de intermediación aduanera-, proveedores laterales de insumos –fabricantes de material de empaque y embalaje, fabricantes de estibas y de material de amarre y fijación, etc.-, fabricantes o comercializadores de contenedores, proveedores de mantenimiento de equipos y contenedores, proveedores de servicios de leasing de equipos de movimiento de carga -montacargas y elevadores- y proveedores de repuestos y partes para equipos de transporte (Rivera, Sheffi, & Welsch, 2014). Los clústeres logísticos son aglomeraciones de empresas y funciones de negocios que están ubicados en la misma región de tal forma que pueden compartir experticia y know-how, generar innovaciones conjuntas y disfrutar de beneficios en costos y servicios (Yossi Sheffi, 2013). En algunos casos, un clúster logístico, de forma similar a un clúster industrial, puede incluir proveedores de servicios financieros y de aseguramiento, instituciones académicas o de investigación e instituciones

---

<sup>50</sup> “Hablás con el que produce, el inquilino es el que le alquila al que produce. Hablás con el padre que le alquiló algo para el hijo para que haga algo entonces el tío compró el de al lado porque sabe que se va a quedar el chico entonces alquila, hablas con el que importa luces para las ambulancias, que le importa todo el tema ANMAT, el otro se entera que tenés ANMAT, entonces trae, no sé, cualquier cosa que esté vinculada con eso; y así empieza, empieza a armarse la comunidad.” (Murga, 2023)

gubernamentales de fomento al emprendimiento (Cardona Arbeláez y otros, 2017, pág. 81).

Un clúster logístico requiere ciertas condiciones del entorno físico para que se pueda cristalizar un proyecto de esa naturaleza. La calidad de los servicios de transporte disponibles y la accesibilidad y calidad de la infraestructura general afectan las decisiones de emplazamiento de las empresas, tanto locales como extranjeras. En sintonía con esto, Marta Viu Roig indica en el editorial de la revista especializada en empresa *Oikonomics* tres factores clave para el futuro del sector logístico: el desarrollo de infraestructuras competitivas y sostenibles; la innovación en tecnología y su aplicación a los distintos procesos logísticos; y la formación de profesionales con una visión integral de la logística y de la cadena de suministro preparados para la innovación constante (Viu Roig, 2018, pág. 8).

A modo de cierre, podemos mencionar que la bibliografía sobre logística proviene principalmente de las ciencias empresariales y hace foco constantemente en la importancia de conocer la estructura de la cadena de suministro como eje para la competencia entre empresas y regiones en un entorno caracterizado como “crecientemente globalizado” en la “nueva era digital”, con mercados cada días “más complicados y exigentes” (Viu Roig, 2018). En ese marco, la planificación logística se propone incidir en la competencia entre empresas, entre países y entre regiones. Interoperabilidad de los sistemas, resiliencia, integración regional, prácticas colaborativas, transformación productiva, adaptación al cambio climático, son los conceptos más importantes con los cuales analizar desde el punto de vista empresarial a los clústeres logísticos de Argentina. Las teorías de la localización industrial, por su parte, nos ofrecen un marco de análisis para comprender las preferencias localizacionales de las empresas y su consecutiva aglomeración en la búsqueda de aprovechar economías de escala tanto empresariales como de urbanización, que les permitan generar prácticas colaborativas a la vez que permanecen en cercanía de los puntos principales de consumo.

## El clúster logístico en el partido de Tigre

En concordancia con las corrientes globales, a partir de las últimas décadas, las grandes empresas presentes en Argentina comenzaron a jerarquizar las etapas productivas de almacenamiento y distribución, hasta llegar a considerarlos hoy eslabones fundamentales de la generación de valor en la optimización de los procesos productivos. La aparición de estándares específicos para la cadena de suministro, sobre todo en cuanto a la seguridad, sustentada en el desarrollo de las TICS, y la sostenibilidad ambiental de los procesos, posicionan estos ejes como centrales para la apertura a nuevos mercados de exportación, e inclinan a las empresas a instalar sus centros de logística y distribución en el marco de parques logísticos, o bien derivar el tema en agentes especializados como son los operadores logísticos. A su vez, este nuevo campo de servicios a la producción se presenta como una posibilidad de inversión por parte de capitales locales y extranjeros, tanto para

la operación logística como para el desarrollo inmobiliario asociado<sup>51</sup>. Según un informe económico provincial publicado en 2019, dentro del sector de servicios,

el sector logístico tiene un rol central en la configuración del sistema de transporte nacional, tanto por su importancia en la producción y el consumo como por su localización en el litoral fluvio-marítimo, por donde se mueve el grueso del comercio exterior argentino. Cuenta con una amplia oferta de infraestructura vial, ferroviaria, portuaria y aeroportuaria, destinada a brindar soporte a intensos tráficos (propios y pasantes). Prácticamente la mitad de la carga movida por camión en el país tiene como origen o destino la PBA (incluida la Ciudad Autónoma de Buenos Aires -CABA- en la Región Metropolitana de Buenos Aires -AMBA-). (Ministerio de Economía de la Nación. Secretaría de Política Económica. Subsecretaría de Programación Regional y Sectorial, 2020)

Como vimos en el capítulo tres, las políticas de fomento industrial incentivaron la creación de parques industriales a lo largo y ancho del país. Esta intención estatal, sin embargo, no siempre logró conjugarse con los intereses privados y los niveles de ocupación de los parques fue disímil<sup>52</sup>. En algunos casos, esas políticas ayudaron a consolidar el incipiente carácter industrial de algunas zonas, como es el caso de la zona norte del AMBA que desde hace algunas décadas ha ido fortaleciendo su carácter industrial, con la novedad de la llegada de las plataformas logísticas.

Según un medio especializado en la temática:

...desde 2010, en el AMBA se duplicaron los Parques Industriales y el desarrollo de nuevas Plataformas Logísticas creció exponencialmente. En la provincia de Buenos Aires, el 60% de los Parques Logísticos están ubicados en la Zona Norte donde los Depósitos se pagan en promedio US\$ 6,50/m<sup>2</sup> por mes de alquiler (Transporte y logística, 2022).

Los parques ubicados en la zona sur y oeste del conurbano tienen costos considerablemente menores para el alquiler, no obstante lo cual las empresas eligen estar localizadas en el corredor norte debido a su conexión entre la Capital Federal y las rutas que salen al norte del país y al Mercosur.

Enrique Murga, gerente de Desarrollos Inmobiliarios orientados a la logística, caracteriza de la siguiente manera la ubicación de la zona circundante a “El triángulo” para el mercado interno:

*“(…) la zona de mayor consumo de la Argentina, hasta este gran cambio cultural de compra verde, era ese corredor. Por la densidad*

---

<sup>51</sup> "Invertir en depósitos y logística está dando el doble o triple de renta que un departamento" (Transporte y Logística, 2022)

<sup>52</sup> Como indica el documento que revisa los logros de los Lineamientos para la RMBA elaborado en 2007, en el transcurso de los 10 años posteriores habían sido creados muchos parques industriales, públicos y privados (algunos exitosos), pero no se habían dado para ese entonces las condiciones para la relocalización o reconversión de fábricas que generan externalidades negativas en su entorno. Esto se debía en parte a que la mayor parte de los municipios de la primera corona defendían la permanencia de la actividad industrial porque contribuía con la tasa de seguridad e higiene, que suele representar más del 60% de sus respectivas recaudaciones (Lanfranchi y otros, 2018, pág. 92).

*demográfica, por el acceso a todo el NOA, el NEA y a todos lados; vos estabas en ese ángulo. El centro de consumo histórico en la Argentina decía que desde ese triángulo hacia arriba vos tenías el 70% del consumo de la Argentina. Porque incluso vos podrías salir por el Camino del Buen Ayre, agarrar la 7 y podrías irte para lo que hoy es la continuidad de Buen Ayre, que era para irte para el sur. Pero solamente un pequeño porcentaje, un 20% o 25%, era que estaba por debajo...” (Murga, 2023)*

Otra variable más reciente que influyó en el crecimiento de la industria logística fue la pandemia del COVID-19 y su fuerte impacto en el crecimiento del comercio electrónico. El aislamiento obligatorio de largo plazo consolidó un cambio cultural con respecto a los modos de compra de buena parte de la población urbana, especialmente la de mayores índices de consumo, reforzando las demandas de optimización de tiempos de distribución (y almacenamiento asociado) de las empresas y el crecimiento de los operadores logísticos.<sup>53</sup> Al mismo tiempo, operadores logísticos como Andreani tuvieron a cargo operaciones importantes como la gestión de las vacunas, que demandaba condiciones de temperatura y seguridad de alto nivel.

Sobre el cambio cultural y el desafío hacia la logística, Murga lo explica del siguiente modo:

*Por ejemplo, a nadie se le hubiera ocurrido comprar por internet un tornillo para reparar algo en su casa, a nadie se le hubiera ocurrido comprar verduras por un medio virtual. Si eso lo potenciás a todo lo que es el consumo te va a decir que no hay forma de comparar (...) Ahora, ¿dónde está el éxito de esto? Es en encontrar que el punto de ruptura o de entrega de mercaderías sea a lo más cercano a centros de acceso urbano de consumo. Como la urgencia es tan grande, tenés que estar muy cerca del consumidor, porque es el que te demanda o que en las mismas redes opina sobre tu servicio, cosa que antes no hacía tu cliente. (Murga, 2023)*

Como relata el especialista, las innovaciones tecnológicas han modificado tanto los modos de compra como la interacción entre los consumidores finales y las empresas (y, podríamos agregar, los sistemas de almacenamiento y distribución de las empresas). Otro punto importante a destacar en su relato es la importancia de la localización en cuanto a la cercanía con los centros de acceso urbano de consumo, que justifican la permanencia de los centros de distribución en la zona metropolitana, en lugar de elegir zonas en otras

---

<sup>53</sup> “(...) lo que sucedió en la pandemia fue una experiencia maravillosa. Nosotros, de buenas a primeras, teníamos más de 400 personas que no podían trabajar porque éramos de riesgo, o eran de riesgo, más la gente que estaba enferma. Y la empresa tenía que funcionar. Y, aparte, el nivel de crecimiento de entrega se multiplicó por 5. O sea, los camioncitos no alcanzaban (...) Al otro día contrataron más de 700 personas, en pandemia, sin estar cara a cara con el otro. Con el riesgo que te implica, con el tema de formación que te implica, con el tema de cultura y de herramientas que le das a trabajar (...) Nosotros nos transformamos en teletrabajadores, pero la operación, que es mover el vaso de acá a acá, era físico. Y el que tiene que manejar el camión era físico, y no lo conocías y lo tenías que entrevistar y tenía... Fue un proceso súper, súper complicado, y se resolvió muy bien. Hablo de muy buenos pilotos de tormenta.” (Murga, 2023)

provincias con menor nivel de costo del suelo. En el lenguaje corporativo se refieren a la “gestión de la última milla” para referirse a la logística de almacenamiento y distribución que se encuentra lo más cercano posible al lugar de consumo.

Luego de caracterizar los rasgos generales de la industria logística en Argentina y en la zona norte de la RMBA, tomaremos algunos datos sobre los predios industriales registrados que tienen actividad logística para la descripción de la trama industrial logística del Partido de Tigre, tomando como fuentes la información geoespacial proveniente del Instituto Geográfico Nacional (IGN), la nómina de socios de la Cámara de logística especializada en distribución y transporte (CEDOL) y otras fuentes bibliográficas.

Como primera clasificación, entre los predios que tienen actividad logística en el partido encontramos:

- 1) Centros de distribución propios de empresas exclusivas para los productos que comercian.
- 2) Centros de distribución de operadores logísticos de pequeña escala.
- 3) Predios de operadores logísticos que ofrecen almacenaje a sus empresas clientes en mediana o gran escala: TP logística, TRF, Translog, Provinter, Grupo Cargo, Loginter.
- 4) Parques multi-cliente, con opción de alquiler de naves (Pacheco Trade Center) u opción de alquiler o venta de terrenos aptos para el emplazamiento de naves (Norlog, Grupo Posadas, Grupo Panamericana, Plaza Logística).

Según los datos disponibles a marzo de 2023 en el IGN encontramos siete “áreas de fabricación y procesamiento” en el Partido de Tigre, definidas como “área con instalaciones para producción o procesamiento de materias primas, transformándolas en bienes o productos utilizables en otras actividades. Incluye parques industriales, polos petroquímicos, entre otros.” (IGN, 2023) Estas áreas son: los Parques Logísticos Panamericana 29 y 31, el Centro Logístico Sir Home, Pacheco Trade Center, Plaza Logística, el Centro logístico Tigre, y el Parque Industrial Tigre. Excepto por este último, el resto de ellos se dedican principalmente a la actividad logística.

En el cuadro a continuación resumimos la información fundamental de los predios dedicados a la actividad logística del tipo 3 y 4 en el partido de Tigre, registrados en IGN o en la nómina de socios de CEDOL.

Tabla 6: Predios de actividad logística en el Partido de Tigre. 2023

<b>Empresa propietaria</b>	<b>Tipo y nombre</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Año</b>	<b>Clientes</b>
TP Logística <sup>1</sup>	Centro de distribución TP Pacheco – HQ	Gral. Pacheco	10 ha	1997	Empresas multinacionales y nacionales grandes: automotriz, herramientas, alimentos, tecnología, importadores y exportadores, indumentaria, entre otros
Transfarmaco S.A. (TRF) <sup>2</sup>	Centro logístico El Talar	El Talar	2 ha	2001	Farmacéutica, indumentaria, calzado, cosmética y perfumes, electrónica y tecnología, industria automotriz y consumo masivo
Invertrust S.A. <sup>3</sup>	Parque multi-cliente de alquiler de naves Pacheco Trade Center	Gral. Pacheco	7 ha	2003 aproximadamente	Empresas multinacionales como Unilever, Volkswagen, Honda, Lewis, Black&Decker, Pepsico, DHL Supply Chain, Kodak alaris, Gefco, Dymagraf, Ryder, Carrefour y varias empresas de logística: Exo logística, TRF, Schenker, Double Star, Yobel, TASA, Andreani.
Translog <sup>4</sup>	Centro de distribución en Parque industrial Tigre	Los troncos del Talar	1 ha aproximadamente	Empresa fundada en 2004	Cencosud (Blaisten, Disco, Easy, Jumbo, Vea), Prestigio, Whirlpool, Elden, Häfele, Liquimoly, Mondeléz.
Grupo Posadas (Curi) <sup>5</sup>	Centro logístico Tigre	Benavídez	16 ha	2004	Kuene Nagel, Andreani, TRF, DB Schenker.
Grupo Panamericana (Pedro Cohen y otros) <sup>6</sup>	Parque Industrial Panamericana 31	El Talar	6 ha	2008	Bank, Trek, Saucony
	Parque Industrial Panamericana 29	El Talar	9 ha	2018	Paula Cahen D’Anvers, Bank, Piero, Trek, Babolat

Provinter Logística <sup>7</sup>	Centro de distribución Provinter	Gral. Pacheco	3 ha	Previa a 2008	Unilever, Falabella, Regional Trade, Dante Robino, Bodegas Balbo, La Riojana, Ind. Timbó
Grupo Cargo <sup>8</sup>	Centro Logístico Benavídez Expreso Cargo	Benavídez	Incierto	2009	
	Centro Logístico Pacheco	Gral. Pacheco	10 ha	2009	Arcor, Coca-Cola, Quilmes, Wal-Mart, Ford, Fiat, Renault, Volkswagen, Scania, AGD, Cablevisión, Carrefour, Iveco, Siemens, Ledesma, Pepsico, Quilmes, Renault, Wal Mart
Plaza Logística S.R.L. <sup>9</sup>	Plaza Logística Pacheco	Gral. Pacheco	20 ha	2009	Clientes: ABB, Bridgestone, Mercado Libre, Natura, Sodimac, Furlong, Grupo Cargo, DHL Global Forwarding, DHL Supply Chain, Tasa, Topper, Mirgor, SC Johnson, Kimberly-Clark, OCASA, Dialog
Loginter <sup>10</sup>	Centro Logístico Zona Norte	Don Torcuato	3,3 ha	2012	Indumentaria, salud y cuidado personal, equipos industriales: Grupo Alas, Farmacity, GRI Calviño, entre otros.
Andreani Desarrollos Inmobiliarios	Plataforma logística Norlog	Benavídez	73 ha	2016	NHP (New High Pack), Claro, SenSory Solutions, L'Oréal, Importadora Sudamericana, Rumbo, Grisbill, Bremen Tools, Productos Químicos Llana, Logística Floresta, Laboratorios Genomma Lab, Transportes GRACA, Indusnor, Multipoint, Coresa, Iquisa, Andreani Logística SA., Racks Fayser, Welltechnik

Nota: Elaboración propia en base a datos de CEDOL y el IGN extraídos el 17 de abril de 2023.

1. Cuenta con otros dos centros logísticos entre zona norte y zona sur del GBA (CEDOL, 2022).
2. Cuenta con otros dos centros logísticos en Tortuguitas y Escobar (Transfarmaco S.A., 2022).
3. Cuenta con otro parque en Tortuguitas que cuenta con 17 hectáreas.
4. Cuenta con otro centro en el Parque Industrial Pilar.

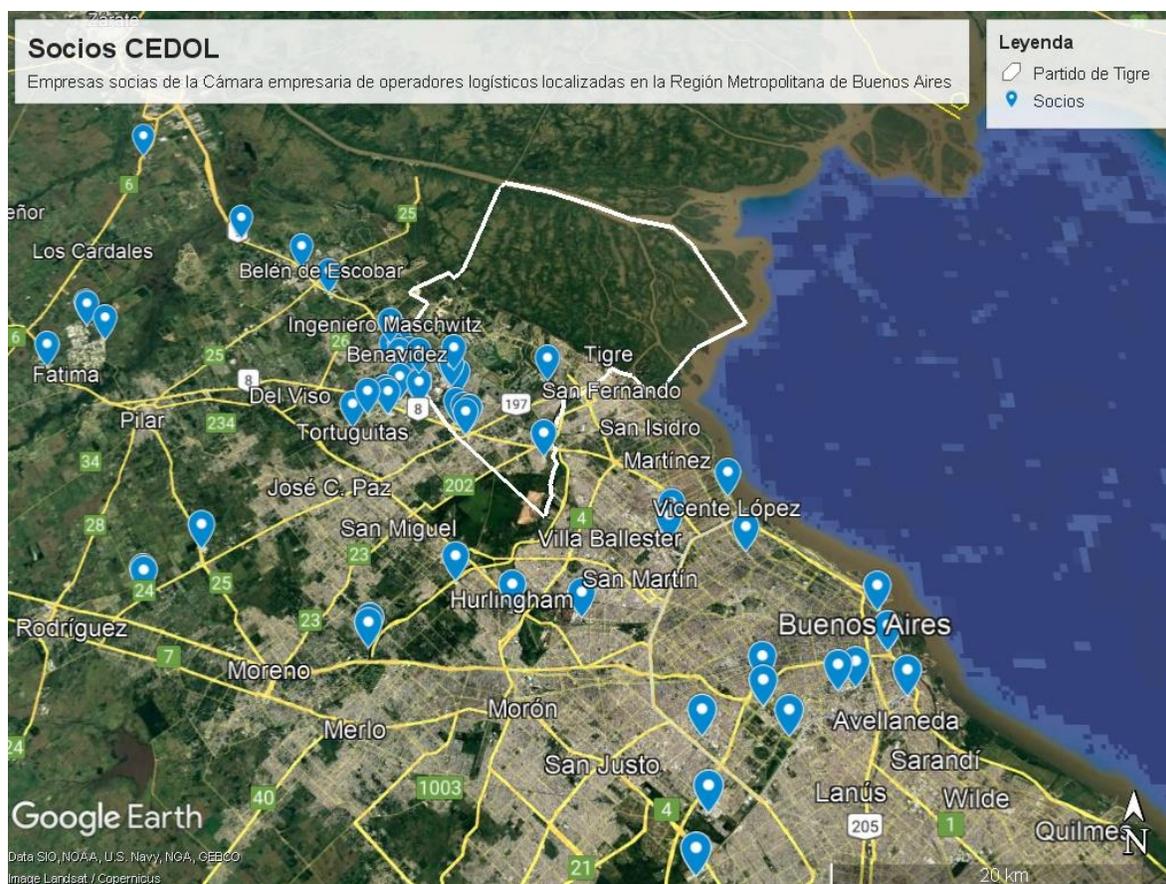
5. Cuenta con un complejo en Olivos y otro centro logístico en Tres de febrero. En 2015 adquieren 80 hectáreas en zona sur para un desarrollo industrial y residencial. En 2017 desarrollan el Complejo Industrial Hurlingham: Un “parque industrial boutique en el corazón industrial de la Argentina” (Grupo Posadas).
6. En 2021 se inauguró el tercer parque de este grupo, Panamericana 36, en el partido lindero de Malvinas Argentinas. Cuenta con 6 hectáreas.
7. Tiene otro centro de distribución en Malvinas Argentinas inaugurado en 2012 (Énfasis Logística, 2012).
8. Cuenta con centros de distribución en varios puntos del país. Contaban con un centro de distribución grande en Benavídez que se mudó a Plaza Logística.
9. Los socios actuales lo adquieren en 2009, pero el parque había iniciado sus obras en 1998. Actualmente poseen otros parques industriales en Pilar, Tortugas, Buenos Aires, Villa Celina y Ezeiza.
10. Cuentan en total con siete centros logísticos en el AMBA y otros cuatro en otras provincias (El Cronista, 2012).



Como puede apreciarse en el cuadro, la creación de estos centros logísticos en la zona comienza a fines de la década del 90 y toma fuerza en la primera década del 2000. El crecimiento de la participación de las empresas multinacionales en la economía durante los años previos demandó mayores servicios logísticos a la trama productiva local.

De los tres grupos clasificados previamente, podemos agregar a la caracterización que algunos operadores logísticos ofrecen también servicio de e-commerce. Por su parte, en el caso de los parques multi-cliente, su especialidad consiste en el aspecto inmobiliario del desarrollo logístico. Es decir, ofrecen servicios tanto a empresas con necesidades logísticas como a empresas dedicadas a la logística, lo cual se aprecia al ver varias empresas de logística como clientes de los parques multi-cliente. Como explica un ejecutivo del Grupo Posadas, “el core de Grupo Posadas es la adquisición de tierras en ubicaciones estratégicas donde desarrollar la infraestructura” (Mafud, 2022). Estos parques ofrecen desarrollo, comercialización y alquiler de lotes, galpones y naves industriales. Además de ser aptos para la actividad logística, suelen tener infraestructura disponible para la radicación de industrias livianas.

En tanto actor colectivo, las empresas de logística se agrupan en cámaras empresarias. Las más características del rubro son CEDOL y ARLOG. Para tomar dimensión de la clusterización de esta industria, tomamos el dato de que en el caso de la Cámara empresaria de operadores logísticos (CEDOL), de las 42 empresas que son socios activos de la entidad, 10 tienen centros de distribución en Tigre (Loginter, TP Logística, TRF, Double Star Logistics, TASA Logística, Dialog, Provinter, Norlog, Grupo Cargo, Translog), y otros 15 centros pueden encontrarse entre Garín y Tortuguitas. En términos más generales, 39 de los 42 socios tienen sedes en la Región Metropolitana de Buenos Aires.



**Imagen 18 (mapa): Empresas socias de CEDOL localizadas en la RMBA, 2023.**

Fuente: Elaboración propia en base a nómina de socios CEDOL. Marzo 2023. Google Earth.

Otras cámaras presentes que cuentan con asociados del rubro logístico son la Cámara Argentina del Comercio Electrónico (CACE), para aquellos operadores que ofrecen dicho servicio, y en el caso de los parques multi-cliente encontramos la Asociación de Parques Industriales Argentina, la Red de Parques y la Cámara Empresaria de Desarrolladores Urbanos (CEDU). En estos casos, la participación es corporativa o bien a título personal por parte de sus accionistas o personal jerárquico.<sup>54</sup>

En cuanto a las acciones de lobby, las empresas de logística en Argentina apuntan sus requerimientos específicamente a la inversión en infraestructuras para el transporte de cargas y la innovación tecnológica. Entre sus fundamentos, mencionan el rol clave de la logística para la industria nacional por ser facilitadoras de las condiciones en que operan las empresas en el mercado actual, en el que las empresas deben invertir en mayores puntos de cercanía para ofrecer los productos en menor tiempo a sus clientes. El gerente comercial de Andreani Desarrollos Inmobiliarios es crítico de la falta de espacios de estacionamiento y circulación para unidades de diferente porte. Explica que se encuentran “esperanzados” en que les permitan colaborar en los nuevos diseños e implantaciones de parques

<sup>54</sup> “Hoy, las cámaras, para mí son una fuente inagotable de información que te permite tomar una decisión macro.” (Murga, personal jerárquico de empresa líder de logística especialista en real estate, 2023)

industriales para que permitan urbanizar zonas y ser más eficientes (Transporte y Logística, 2022). Otros reclamos para con el poder político se relacionan con la falta de planes integrales de largo plazo y la insuficiencia de las ventajas impositivas para la atracción de nuevas empresas.

Esta situación del circuito formal de la economía se enlaza con el circuito informal al habilitar nichos comerciales informales en la necesidad de aparcarse las unidades de transporte. En la zona aledaña a la Plataforma Logística Norlog se pueden ver acoplados y camiones estacionados en terrenos residenciales de habitantes vecinos al predio. Las imágenes aquí debajo muestran vehículos de transporte de cargas estacionados fuera del predio de una de las plataformas logísticas de Andreani, sobre la Av. Libertador Gral. San Martín al 5900, Colectora Este de la Avenida Panamericana Ramal Escobar, Benavídez. En el terreno hay un cartel del Taller de reparación de remolques José Cooptacord, y una enorme cantidad de camiones, acoplados y demás elementos de carga estacionados. El mismo camión se encuentra estacionado en forma regular desde hace un año en el mismo lugar.



**Imagen 19 (foto):** Terreno anexo a planta logística premium, partido de Tigre, 2023.

Fuente: Fotografía tomada el 30/04/2022.



**Imagen 20 (foto): Terreno anexo a planta logística premium, partido de Tigre, 2019.**

Fuente: Imagen extraída de Google Street View tomada en junio de 2019 en la misma ubicación.

Este problema de desborde del parque automotor por fuera de los predios propios del desarrollo inmobiliario se da tanto en emprendimientos industriales como residenciales. Cuando se les consultó en las entrevistas a Muñoz y a Murga, desarrolladores de emprendimientos residenciales, comerciales e industriales, por este tema ambos respondieron que la cantidad de vehículos que movilizan estos desarrollos excede en forma considerable las playas de estacionamiento contempladas en los proyectos inmobiliarios. Al mismo tiempo, al día de la fecha no existe una acción por parte de las autoridades municipales que penalice el aparcamiento de vehículos fuera de los predios, o bien obligue a los desarrolladores a contemplar determinados porcentajes de terreno para el aparcamiento. Murga describe el problema en estos términos para el caso industrial:

*“Tiene que ver con algo fundamental que todo el mundo piensa que de alguna manera se va arreglar y nadie quiere ceder un metro cuadrado de tierra gratis en pos de tener un espacio común para evitar afectar a la sociedad (...)*

*Plaza Logística, (...) que está construyendo ahora el doble, no va hacer el doble de playas, va a dejar la playa que tiene. Andreani hizo 10.000 metros cuadrados de plaza y 5000 son para autos, en 100 hectáreas es muy poco. Si yo le digo a alguien: ‘Che, dejemos un lote en el fondo’ dice ‘¿Quién me lo paga?’ (...) Bueno, pero también tiene que ver con el municipio, porque el municipio le deja tener los camiones afuera a Ford, a Volkswagen, a todos. Si el municipio cumple con su rol fiscal evitaría que la gente lo tire ahí.” (Murga, 2023)*

Para el caso residencial, lo describe del siguiente modo:

*“Porque aparte hacer un subsuelo de cocheras te sale un millón de dólares. No te lo paga nadie y no lo recupera nadie, porque no está más el inversor que tenía 20 cocheras y cobraba la renta de eso.” (Murga, 2023)*

A los factores nombrados previamente, Murga suma el elemento de que, “si la necesidad social no se combina con un nicho de mercado, las empresas no hacen frente”. Muñoz comenta que, en San Isidro, partido lindero a Tigre y pionero en el emplazamiento y la reglamentación de barrios privados, se está trabajando el tema. En el contexto de una entrevista realizada en un barrio privado de San Fernando relataba:

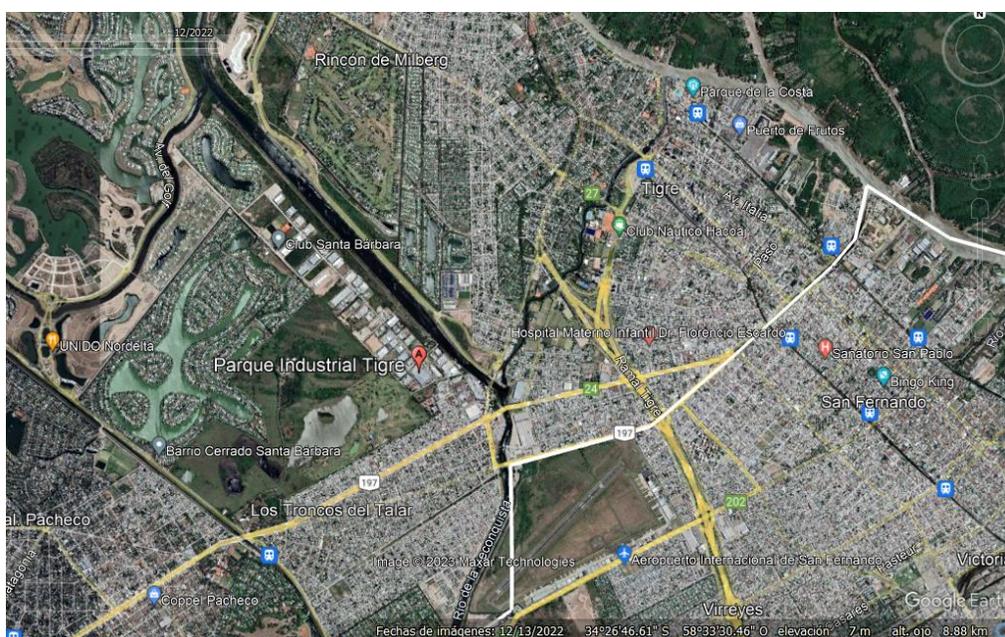
*“(…) la mayoría de todos estos edificios tiene una cochera, o dos los departamentos grandes. Entonces, [los autos] afuera. Y los municipios..., San Isidro está con un... pero creo que no lo aprobaron todavía, está haciendo un trabajo muy fuerte y se va a poner muy complicado construir en San Isidro. Ya hizo un cambio dentro de lo que le permitía el código, y ahora creo que están estudiando que es el tema de las cocheras. Hermano, pagate en tu terreno tus cocheras.” (Muñoz, desarrollador inmobiliario residencial y comercial, 15/11/2022)*

Volviendo al análisis de la información volcada en la tabla y en el mapa de CEDOL, podemos concluir que existe dentro de la zona norte de la RMBA un polo logístico entre las localidades de El talar, Ricardo Rojas, Gral. Pacheco y Benavídez (Partido de Tigre), Garín (Partido de Escobar) y Tortuguitas (Partido de Malvinas Argentinas). Encontramos una serie de centros logísticos y de distribución que son propiedad de alguna empresa, y otro grupo de centros que son empresas en sí mismas, más específicamente operadores logísticos que tienen como clientes a otras empresas que deben resolver necesidades logísticas de almacenamiento y distribución. Un tercer grupo lo conforman los parques o plataformas logísticas, que tienen en su interior naves de empresas y operadores logísticos. Algunas de estas empresas ubicadas dentro de los parques logísticos que son, a su vez, empresas dedicadas a la actividad logística, son Double Star en Pacheco Trade Center, o Dialog en Plaza Logística, lo cual da cuenta de un entramado que se fue densificando en los últimos años. Por su parte, el ejemplo del parque Plaza Logística, que tiene el centro de distribución “llave en mano” de Mercado Libre y Volkswagen muestra cómo estos diferentes tipos de empresas (una plataforma logística, una empresa unicornio y una empresa industrial tradicional) se articulan en el entramado productivo local e internacional.

Estos centros logísticos son posteriores en el tiempo y se diferencian cualitativamente de los parques industriales de fomento estatal fundados hace varias décadas en el Conurbano. Si bien no hacen al objeto de estudio específico del capítulo, una breve caracterización de estos parques será de utilidad para el análisis de caso del parque logístico Norlog en el próximo apartado. Un ejemplo de ellos es el Parque Industrial Tigre, de 90 hectáreas, fundado en el año 1974, que actualmente sólo alberga dos empresas logísticas. En 1988 y 1992 dos ordenanzas de la Municipalidad de Tigre (700 y 1337 respectivamente) lo catalogaron municipalmente como “Parque Industrial” y

reglamentaron el control del acceso a esta zona industrial que, como vimos en el mapa de zonificación de Tigre, se encuentra en una zona alejada de la zona industrial actual en torno a la Ruta 9. Las imágenes satelitales de esos primeros años en la década del 80 muestran toda la zona de Troncos del Talar (donde se sitúa el parque) y gran parte de Rincón de Milberg como zonas no urbanizadas. El parque industrial tiene su entrada orientada a la ruta 197 que es uno de los ejes históricos de urbanización del municipio. Las primeras empresas fueron emplazándose desde la entrada en dirección al norte. Aún luego del año 2003 el parque registraba pocas unidades productivas en su interior, mientras que en los terrenos linderos iban edificándose las grandes urbanizaciones cerradas en la zona de Troncos del Talar y Rincón de Milberg, al otro lado del Río Reconquista.

En la siguiente imagen capturada en diciembre de 2022 puede verse el parque industrial como una isla de uso del suelo productivo industrial entre usos residenciales de altos ingresos al norte, noroeste y al este; hacia el sur, tejido urbano consolidado; y hacia el oeste un gran predio vegetado, que se divide en un club de golf perteneciente a la Armada hacia el sudeste, y un predio de Telecom, donde se encuentran las antenas de Radio Nacional, hacia el noroeste. (Dicho predio fue adjudicado a la empresa Telecom durante las privatizaciones de los años 90.)



**Imagen 21: Vista satelital del Parque Industrial de Tigre. Partido de Tigre, 2022**

Según la página web, las empresas radicadas trabajan en las siguientes ramas de producción: metalúrgica (5), aserraderos, forestación/aserradero, productos químicos (4), laboratorio, laboratorio medicinal, farmacéutica, pañalera, fábrica de hormigón, construcción (5), materiales y envases, gestión ambiental, servicios de alimentación institucional (2), alimentos (2), complementos dietéticos, soluciones para la industria gráfica, almohadas e insumos industriales, maquinaria para la industria alimenticia y química, automatización industrial, servicios públicos (energía y comunicaciones), fabricación de envases de PET, embotelladora, aberturas PVC y aluminio, embalaje, gestión

integral de residuos, tratamiento de residuos patogénicos e industriales, motocicletas, lubricantes, lubricantes y accesorios para automotores, motos e industria acondicionadores de aire, indumentaria, calzado, luminaria LED y logística (2).

Hay otros dos ejemplos de parques industriales “clásicos” en la zona. Uno es el Parque Industrial CIPO - Complejo Industrial Parque Oks en Garín, que fue creado por el ingeniero Meyer Oks en 1967 con la intención de desarrollar la infraestructura que necesitaba la industria nacional de la época, en una actitud visionaria dado que se encontraba en un contexto completamente rural. Para 2019 este parque contaba con 42 hectáreas y 58 empresas radicadas (Fernández D. , 2019). El otro, de más reciente creación, se encuentra junto a Oks y es el Centro Industrial Garín, de 23 hectáreas, creado en 1998. La ocupación progresiva de estos parques por parte de las empresas revela que son casos en los que hay una intencionalidad estatal de promoción industrial y ordenamiento del territorio que va empalmando con necesidades presentes en las empresas. El caso del Parque Oks de Pilar es un caso de éxito muy reconocido por todos los entrevistados para esta tesis, no sólo como política de ordenamiento territorial sino de industrialización del municipio. A diferencia de la nueva generación de parques logísticos en los que la gerencia del parque está a cargo del grupo empresario que se especializa en el desarrollo, comercialización y alquiler de lotes, galpones y naves industriales para la radicación de empresas, los parques industriales Tigre y Garín son dirigidos por asociaciones civiles compuestas por las mismas empresas que forman parte del parque.

Con respecto a la relación con la política municipal, hay varios aspectos a tener en cuenta. Como mencionamos en el capítulo dos, algunos parques realizan acuerdos con las bolsas de trabajo del municipio donde se emplazan, a veces incluso otorgándoles oficinas dentro de sus predios, bajo la promesa de crear fuentes de trabajo para los habitantes de la zona (Info Textil, 2018; Clarín, 2018). En el caso de Tigre, por decreto municipal, las industrias pagan el 50% del derecho de construcción si contratan, una vez que está la obra, personas residentes en el municipio.

A su vez, la instalación de estos parques logra atraer a empresas que se encontraban emplazadas en otros municipios o en la Ciudad de Buenos Aires, agrandando así en forma cuantitativa la capacidad productiva del distrito. En contraparte, los municipios ofrecen ventajas impositivas: por ejemplo, el Grupo Panamericana comentó en una nota que desarrolló el parque Panamericana 29 en función de la rebaja de hasta el 50% y 100% en las Tasas por Verificación de Industrias, Comercios y Empresas Prestadoras de Obras y/o Servicios (hasta 2011, Tasa de Seguridad e Higiene) y de Habilitación de Comercios e Industrias, respectivamente, que se comprometió a realizar el Municipio de Tigre para aquellas pymes que se radicaran en su territorio y cumplieran con lo previsto en la reglamentación vigente al momento de su lanzamiento.

Además de los factores impositivos, las empresas eligen dónde emplazarse en función de otros factores ya analizados como la ubicación, los accesos, el transporte y los servicios con los que cuenta la zona. En esta zona es un elemento clave la cercanía con la Ciudad de Buenos Aires y la “Ruta del Mercosur”, así como la infraestructura que ofrezca previamente el Municipio, o bien que esté dispuesto a movilizar en función de atraer estos capitales. Pero para aquellas empresas que tienen necesidades logísticas, también importa

a la hora de decidir emplazar su nave en algún parque multi-cliente, otros factores internos como la infraestructura y los servicios que ofrezcan los parques. Entre los servicios que suelen ofrecer están: seguridad privada y cámaras, cercos perimetrales, accesos pavimentados, desagües pluviales, fuerza motriz de media tensión y gas de red industrial.

Los operadores logísticos, por su parte, no siempre fueron bien recibidos en los parques industriales, en parte por la cantidad de movimientos de transporte que generan. Muchos parques industriales del país no permitían hasta recientemente la instalación de empresas logísticas, y con el paso de los años tuvieron que cambiar las condiciones dado el crecimiento del segmento.

Así como los servicios son fundamentales para el tipo de actividad que se realice en la nave industrial, la infraestructura de transporte es un factor decisivo para la actividad logística, tanto en el que refiere al interior del parque como a los accesos a las principales rutas. En ese sentido, las inversiones en Tigre en materia vial realizadas en la Ruta 9 y en la Ruta 27, el túnel y la ampliación de la Av. Henry Ford responden a ese interés por radicar nuevas industrias por parte del municipio. Al mismo tiempo, los funcionarios se enorgullecen por ofrecer “reglas claras”. Un arquitecto entrevistado para esta tesis que lleva adelante la construcción de naves logísticas en una plataforma de Tigre afirmó que Tigre tiene requerimientos “muy estrictos” para aprobar las obras (Aguerreberry, 2021).

El director del Grupo Panamericana da cuenta de la estrecha relación que estos grupos empresarios tienen con las autoridades municipales cuando expresaba en un medio nacional en 2018: “Para el intendente Julio Zamora solo tengo palabras de agradecimiento, porque a medida que íbamos planteando los problemas que surgían, él sin importar el día y el horario tenía una respuesta con la solución” (Clarín, 2018).

Con respecto a las condiciones de trabajo en la industria logística en particular, no se han podido realizar encuestas específicas para esta tesis. Sin embargo, en función de una búsqueda bibliográfica podemos mencionar que se trata de una industria con baja ocupación, de composición fuertemente masculinizada. Un estudio realizado en 2021 por SEL Consultores para Randstad, la Red Global de Aprendizaje (GAN Argentina) y la UIA acerca del trabajo en las áreas logísticas de las empresas líderes argentinas muestra como resultados que la dotación ocupada por mujeres en el área de logística de las empresas consultadas es del 13% en promedio, y en puestos de supervisión este porcentaje se reduce al 8%. Este mismo estudio indica que para desempeñarse en el área de logística más de la mitad de las personas consultadas eligen como formación la carrera de Ingeniería, una quinta parte, Administración, otro quinto, Comercio Exterior y sólo un 3%, la carrera de Logística (SEL Consultores, 2021).

Por fuera de las condiciones que hacen al mercado laboral metropolitano ya descritas para los trabajadores de la RMBA de Buenos Aires en el capítulo 2, podemos mencionar que, al tratarse de nuevas industrias, la situación de los trabajadores logísticos es menos favorable que la de aquellos trabajadores insertes en los convenios de trabajo de las industrias tradicionales de la zona. No se trata, sin embargo, de una situación social como la de los trabajadores logísticos de origen español en el *hub* logístico holandés en el que la variable de la migración introduce otras vulnerabilidades para los trabajadores además de las pésimas condiciones en que desempeñan su trabajo (Colectivo de

Investigación Arosa Sun, 2020). En términos cuantitativos, esta nueva rama industrial se distingue por la baja ocupación de mano de obra que contempla para la etapa del proceso productivo que lleva adelante. El arquitecto entrevistado que construye naves industriales en la principal plataforma logística, Norlog, narra:

*Esto es la plataforma más importante de Latinoamérica, la número 1. ¿Por qué?, porque ahora vas a ver, tiene la primer[a] fábrica robotizada, que la operan dos hombres nada más. (Aguerreberry, 2021)*

En el próximo apartado, volveremos sobre el tema del trabajo para el caso de la plataforma Norlog. Los operadores logísticos también han avanzado en la tercerización creciente de su planta de trabajadores. Aquellos que operan en las naves suelen ser personal estable de la empresa, pero la gestión del transporte suele ser realizada por empresas proveedoras.

Un último tema que debemos destacar es el impacto de este crecimiento de la industria logística en la trama urbana, especialmente con posterioridad a la pandemia de 2020. Se trata de una tendencia creciente en la ocupación del suelo que, los desarrolladores prevén, tendrá continuidad en los años subsiguientes:

*“[H]ay una realidad que tiene que ver pre pandemia y post pandemia. Entonces la industria logística se transformó hoy en el mayor demandante de metros cuadrados para almacenar mercaderías o para generar puntos de transferencia. Entonces el momento actual, no existe en ningún momento de la historia de Argentina que haya generado tanta demanda. De hecho, todos los que manejan real Estate dicen que el principal cliente demandante de metros cuadrados son operadores logísticos.” (Murga, personal jerárquico de empresa logística líder, 1/3/2023)*

Los parques logísticos, al igual que los parques industriales y las grandes empresas de la zona (Ford, Volkswagen) realizan una ocupación extensiva del espacio en comparación con empresas de tamaño pequeño y mediano, o en comparación con los habituales centros de distribución de las empresas que se encuentran dispersos en la trama urbana. Para el municipio resulta útil planificar la provisión de servicios a la producción en zonas determinadas (parques industriales), pero también surgen iniciativas privadas dispuestas a realizar inversiones en infraestructura para proveer sus terrenos con servicios provenientes de fuentes cercanas. El carácter recientemente rural de algunos intersticios en la periferia del AMBA incide en la viabilidad de los grandes desarrollos inmobiliarios, dado que se trata de grandes extensiones (viejas estancias, quintas) con un único propietario. En lugar de realizarse un loteo a pequeña escala, la urbanización de estas porciones de tierra se da en forma centralizada y privada, para luego pasar a consorcios de propietarios de terrenos menores, pero bajo una administración urbana que continúa siendo centralizada y privada.

En resumen, encontramos que la industria de Tigre se encuentra principalmente concentrada en torno a la ruta 9: una pequeña zona en el cruce con la ruta 202, una segunda zona a la altura de la ruta 197, barrio de El talar, y una tercera zona es la que es parte del área conocida como “El triángulo”. Por fuera de ese corredor está el Parque industrial Tigre y todo lo relacionado a la industria naviera que está cerca del Río Luján. Dentro de estos espacios, la mayoría de las empresas de actividad logística se emplazan en la zona cercana a la ruta 9. La actividad logística tiene su corazón en lo que respecta a la cadena de distribución y suministro, pero en los últimos años ha generado empresas especializadas como son los operadores logísticos, que son agentes de carga que además de los servicios de transporte ofrecen actividades conexas al mismo como depósitos de mercaderías, ciertas tramitaciones, desconsolidación de las cargas, facturación, manejo de inventarios, etc. Se trata de una industria que presta servicios a la producción. Es decir, a otras empresas. Como plantea un gerente comercial: “El cliente, para nosotros, es el cliente de nuestro cliente”. Por último, analizamos el caso de los parques multi-cliente que se presentan como un cruce entre los parques industriales y los operadores logísticos. Se trata de espacios de gran extensión, que se encuentran geográficamente concentrados y que reúnen entre sus clientes a grandes empresas nacionales y extranjeras, así como algunas pymes.

A continuación, veremos más en profundidad el caso de la Plataforma Logística Norlog perteneciente al Grupo Andreani Desarrollos Inmobiliarios. Para este caso se realizó una búsqueda bibliográfica, dos observaciones de campo y dos entrevistas en profundidad, una al dueño de una empresa constructora de naves que efectuó trabajos al interior del parque, y otra a un trabajador del personal jerárquico. Ambos fueron citados previamente (Muñoz, 2022; Murga, 2023).

## Plataforma logística Norlog

La plataforma logística Norlog es un parque industrial categorizado como triple A de 73 hectáreas situado en la localidad de Benavídez, al interior del Partido de Tigre. Es propiedad del Grupo Andreani, empresa de capital nacional dedicada a la operación logística, y principal operador logístico del parque, y es el único parque registrado en el Registro Nacional de Parques Industriales (RENPI) en el partido de Tigre (Ministerio de Desarrollo Productivo. Sec. de Industria, Economía del Conocimiento y Gestión Comercial Externa. Subsecretaría de Industria. Dirección Nacional de Desarrollo Regional y Sectorial. Dir. de Des. Regional. Coordinación de Parques Industriales, 2022). En este apartado indagaremos en la estrategia empresarial en cuanto a la actividad logística, el desarrollo inmobiliario, las elecciones comerciales que caracterizan al parque (servicios, ubicación) en función de la estrategia de negocios, y la relación entre Norlog y el área circundante, así como con los poderes políticos.

El Grupo Logístico Andreani nació en 1945 como una pequeña empresa familiar de transporte de cargas<sup>55</sup> en la provincia de Santa Fe. En 1970 inició una red nacional de distribución y, para 1982, el servicio de correo postal. Pocos años más tarde, en 1985 dieron origen al primer servicio de logística integral enfocado en la diversificación a partir de la

---

<sup>55</sup> Muchas de las empresas actualmente dedicadas a la operación logística enlistadas más arriba encuentran sus orígenes en emprendimientos familiares de transporte de cargas.

especialización de la distribución de medicamentos. Como operadores logísticos, en 1989 inauguraron su primera central de transferencias de cargas en Avellaneda, y desde allí continuaron creciendo en el servicio, incluyendo productos como tarjetas de crédito, medicamentos, teléfonos, máquinas y herramientas, y en gestión de almacenes para integrar las cadenas de producción. Luego de la crisis argentina del 2001, decidieron expandir sus operaciones a Brasil, donde hoy cuentan con 5 sucursales propias. En los años siguientes también se expandieron por la Argentina hasta llegar a contar al día de hoy con 4 plantas: Avellaneda (1989), Benavídez (2007), Chaco (2008), Mar del Plata (2016), y el parque Norlog (2016). Para 2017 contaban con una plantilla de más de 5.000 empleados<sup>56</sup> y una cartera de más de 1.000 clientes a nivel regional que incluía a laboratorios, bancos, empresas de alimentos, tabacaleras, petroleras y telefónicas, a los que abastecen en más de 600.000 m<sup>2</sup> de plantas operativas (Content LAB para Andreani, 2020; Del Rio, 2017).

La idea del parque surge en el año 2010, cuando la empresa se encuentra frente a la necesidad de contar con mayor espacio de almacenaje en su sede central. Las posibilidades eran ampliar la planta de Avellaneda o bien buscar un nuevo predio. El desplazamiento a la zona norte fue una decisión logística que le permitió a la empresa ampliarse, reducir tiempos de traslado, así como disminuir la exposición a problemas de tránsito. El gerente de Nuevos Negocios de Andreani Desarrollos Inmobiliarios lo explica de la siguiente manera: “La mayoría del flujo del transporte en la Argentina se hace hacia el norte del país, por lo cual, cuando la empresa estaba en zona sur, había que buscar la mercadería de los clientes de zona norte, consolidarla en el sur y volver a salir hacia el norte (para distribuirla)” (Marketing de Obras, 2019). En otra nota especifican que el porcentaje de carga de la compañía que sale hacia el norte es del 80% y por ello la cercanía con la ruta 9 era un requisito fundamental para emplazar la obra (Conexión Parques, 2019).

El nacimiento de Norlog es parte de una nueva etapa de la compañía en que además de dedicarse a los servicios de logística que venimos describiendo, incorporan los servicios en bienes raíces o, como se denomina en el ámbito corporativo, el “Real Estate”. A decir del director del grupo logístico, para desarrollar Norlog, Andreani se inspiró en los grandes centros logísticos europeos, como por ejemplo los de Zaragoza y Bolonia, en Europa. Esta nueva generación de parques está dirigida a albergar industrias livianas, donde se realizan las etapas finales del proceso productivo sobre todo ligadas al ensamblaje y empaquetamiento. Como afirman Cardona et al para el estudio de los parques europeos mencionados: “No hay fábricas, hay empresas de ensambles de componentes, pero no hay chimeneas.” (Cardona Arbeláez y otros, 2017, pág. 90)

Según la página web de la empresa, con la incorporación de Andreani Desarrollos Inmobiliarios al Grupo Logístico Andreani, la empresa se transforma en la única compañía de la Argentina que puede ofrecer al mercado todas las soluciones de la cadena logística: construcción de naves, el almacenamiento y la administración de stock, el transporte y la distribución, hasta la rendición digital. Norlog es un parque logístico pensado como una “ciudad logística” (Oscar Andreani dixit), que cuenta a su vez con un operador logístico dentro del parque (Andreani) y que tiene desde 2017 una Central Inteligente de

---

<sup>56</sup> Para mayo de 2022, según un relevamiento del Diario Clarín, Andreani se encontraba entre las 30 empresas con mayor cantidad de empleados del país (Clarín, 2022).

Transferencia propia.<sup>57</sup> Como mencionamos en el cuadro del apartado anterior, se trata de una plataforma multi-cliente que brinda servicios de transporte y almacenamiento de mercaderías, y radicación de industrias livianas no contaminantes, y que se propuso desde un primer momento ocupar el primer puesto entre las plataformas logísticas, destacando sus estándares ambientales, su conocimiento de la realidad argentina, su ubicación estratégica y la calidad de los servicios que ofrece (“conectividad y seguridad”)<sup>58</sup>. Entre las primeras obras de construcción de naves, una de las primeras acciones que realizaron fue la construcción de la planta de L’Oreal junto con la empresa constructora Bautec en función de rigurosos estándares internacionales de sustentabilidad. Las empresas constructoras están especializadas en los estándares requeridos por las empresas transnacionales que incorporan a sus plantas situadas en Argentina como un eslabón de sus cadenas globales de producción.

Entre sus aspectos distintivos, Norlog busca generar una zona de actividad logística similar a la de España en la que puedan confluir empresas con necesidades similares y que puedan resolverlas en forma coordinada. Lo que en la jerga corporativa denominan “sinergia”. Al mismo tiempo, hay una intención de contribuir al ordenamiento urbano o generar una urbanización útil a los fines logísticos.

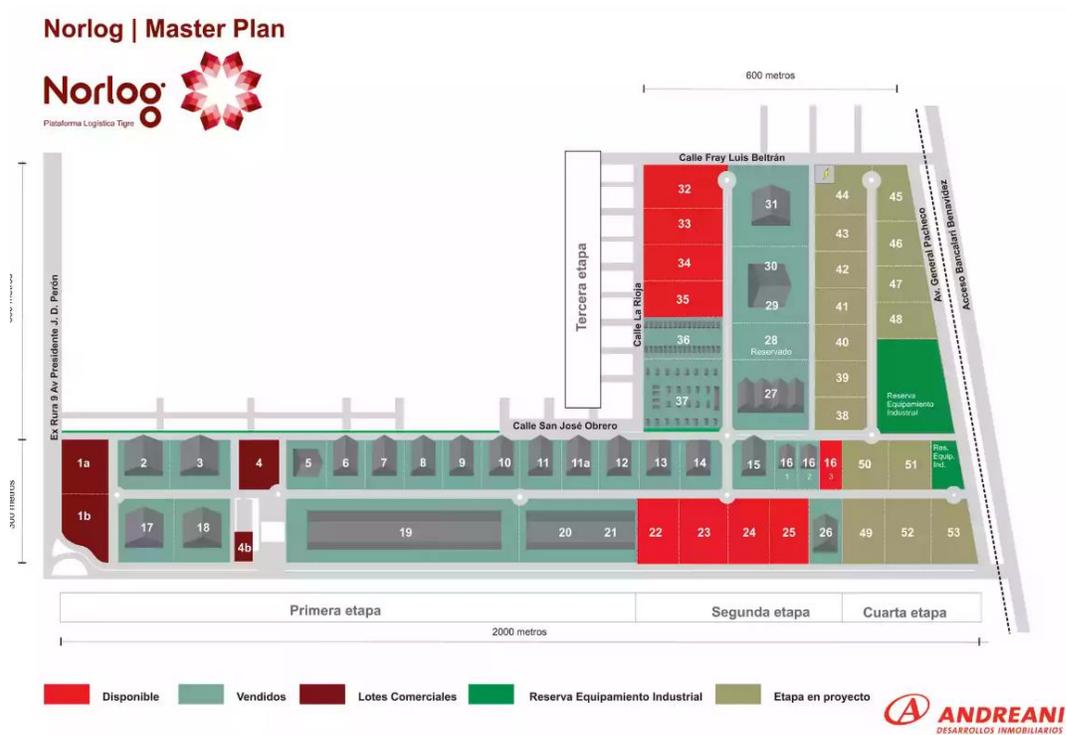
El desarrollo inmobiliario, tanto para emprendimientos industriales, residenciales o comerciales, procura reunir inversores, gerenciar el desarrollo de infraestructura, loteo, escrituración, y luego la venta a terceros para uso o renta. Como desarrollo inmobiliario que procura generar renta inmobiliaria, Andreani realizó la inversión inicial de 100 hectáreas con la idea de generar tres emprendimientos privados proveedores de renta inmobiliaria: Norlog, orientado a un uso industrial logístico, Norcom, para uso comercial (oficinas, hotel y centros de compras), y Norcity, para complejos residenciales. Mientras se desarrollaba el parque industrial, modificaron el plan inicial y dispusieron utilizar todo el predio para Norlog. La inversión inmobiliaria como estrategia de diversificación empresaria no es solamente una apuesta de Andreani o de las plataformas logísticas. Algunas empresas que han mudado sus plantas y oficinas a Norlog apuestan a alquilar parte de sus naves como depósitos a otras empresas, como inversión para renta. Es el caso de la Productora Química Llana, que compró tres depósitos: dos para uso propio, y uno para alquiler. En el caso de Norlog, la primera y segunda etapa fueron financiadas por la empresa, pero parte de los objetivos corporativos es desarrollar naves con fines de renta junto con inversores externos, y también replicar Norlog en otros lugares del país, en sociedad con otras empresas, aunque en tierras de la compañía y con el operador logístico propio.

A continuación, podemos ver el Master plan de Norlog disponible a marzo de 2023 en el sitio web de la empresa. La nave número 19 es la sede de Andreani.

---

<sup>57</sup> Con la construcción de Norlog, Andreani mudó su sede central de Avellaneda a Benavídez.

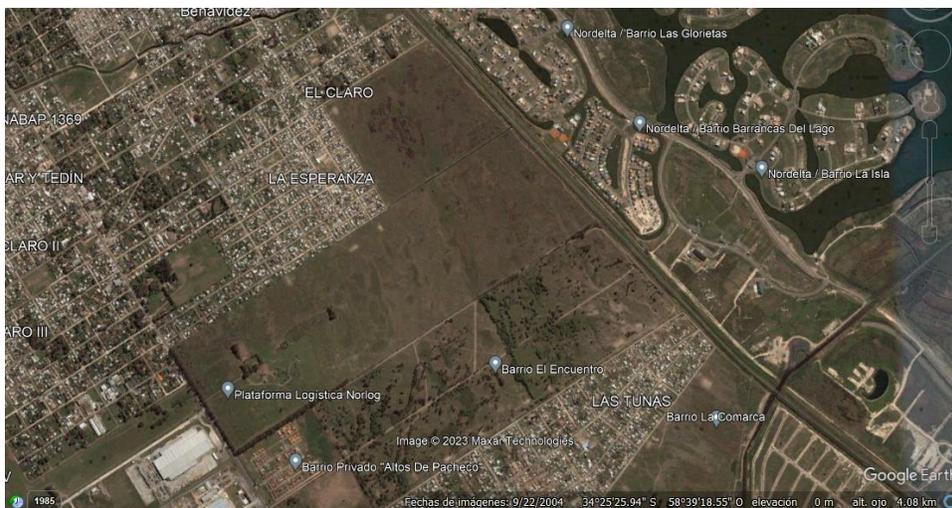
<sup>58</sup> “Hoy cuando vos armas un parque industrial lo que tenés que considerar son variables muy prácticas que tienen que ver con una zona que no sea residencial, con una zona de fácil entrada y salida de accesos, que tenga todos los servicios y que la gente pueda llegar bien. ¿Eso qué genera? Que vos te alejes de los centros históricos y que puedas evitar que los camiones anden rondando por cualquier calle común.” (Murga, personal jerárquico de empresa líder en logística, 2023)



**Imagen 22: Masterplan de Norlog, 2023.**

Fuente: Sitio web de Norlog, extraída en marzo de 2023.

Y en los próximos mapas, podemos ver el avance del proyecto en su contexto geográfico. En todos ellos se puede ver la ubicación actual de la plataforma logística, aún en el primer mapa en que no se encontraba construida, así como el Barrio El Encuentro que tampoco estaba desarrollado.



**Imagen 23 (vista satelital): Zona de Norlog, septiembre de 2004.**

Los barrios residenciales aledaños El Claro y La esperanza ya se encontraban desarrollados para ese entonces, así como buena parte de Nordelta. Sobre la Av. Presidente

Perón, hacia el norte del predio que será Norlog, se encuentra un predio más pequeño también vacante. Frente a la entrada de lo que será Norlog se encuentra una nave industrial perteneciente a una empresa automotriz, y el área circundante, vacante. Para noviembre de ese mismo año, las vías de circulación del Barrio El Encuentro ya estaban comenzadas.



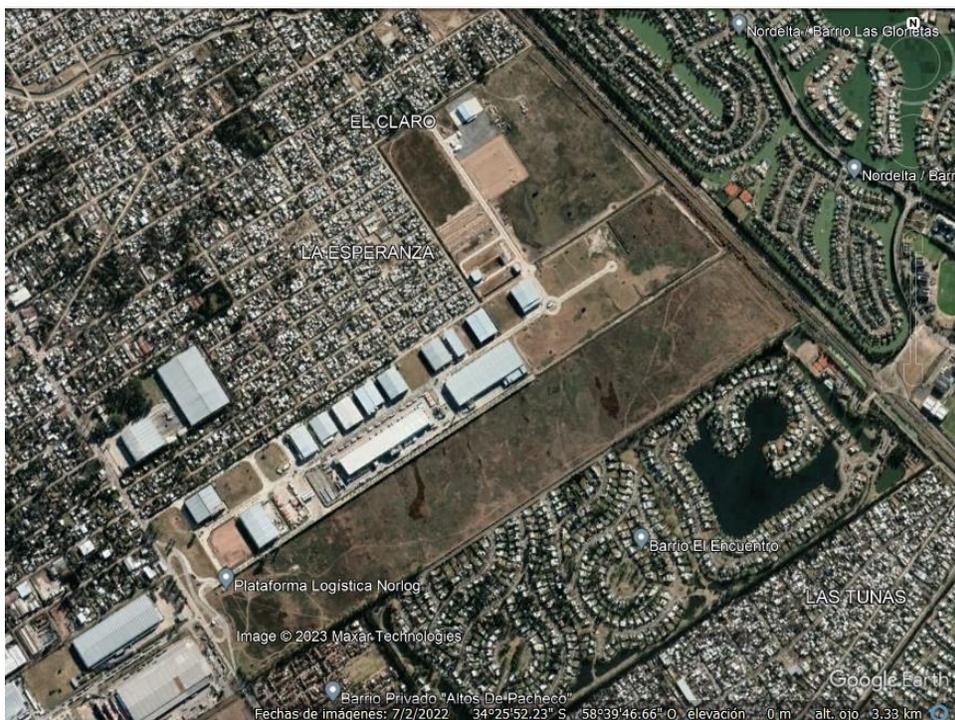
**Imagen 24 (vista satelital): Zona de Norlog, junio de 2013.**

El predio de Norlog de 100 hectáreas es comprado en el año 2010 y las obras de infraestructura comienzan en 2012. No es hasta pasado abril de 2013 que podemos ver imágenes capturadas por Google Earth donde se pueden ver cambios respecto a la imagen 1. En el predio vacante que había frente a la entrada de Norlog, además de Volkswagen que ya estaba instalada en la imagen previa, se suma una nave de Ford. Y en el predio sobre la Av. Perón hacia el norte de Norlog se emplazan naves del Grupo Cargo (Agencia de Noticias InfoBAN, 2009; Expotrade, 2009).



**Imagen 25 (vista satelital): Zona de Norlog, junio de 2016.**

Hacia 2015 Andreani ya tiene su nave finalizada y en funcionamiento. La primera del parque. Hacia julio de 2016 ya están también en funcionamiento las naves de Importadora Sudamericana, Rumbo y otras. A fines de ese año, entra en obra el área que en el Master plan figura como la segunda etapa, que se extiende hasta la Av. General Pacheco.



**Imagen 26 (vista satelital): Zona de Norlog, febrero de 2022.**

Fuente: Google Earth, imágenes extraídas el 13/03/2023.

Hacia julio de 2021 comienzan las obras de la calle central de la tercera etapa, ya en funcionamiento en el momento de captura de la imagen 4. Los predios de la primera etapa ya habían sido vendidos casi en su totalidad para ese entonces.

Como puede verse a lo largo de las imágenes, Norlog pudo emplazarse en una zona vacante de gran extensión en el medio de una zona ya urbanizada, haciendo una ocupación progresiva del terreno. El predio no disponía de servicios (agua, cloacas, luz, gas), por lo que todo el tendido interno fue parte de la primera etapa de la obra: puesta a punto de la infraestructura<sup>59</sup> que a diferencia del resto de los parques fue construida en forma subterránea para evitar la contaminación visual.

En las entrevistas realizadas para la tesis, así como en diversos medios periodísticos, los representantes de la empresa nombran a Norlog como “el barrio privado de las empresas” o “parque industrial premium”. Su construcción tiene algunas similitudes con respecto a las urbanizaciones cerradas presentes en la zona: aprovechamiento de grandes predios no previamente urbanizados, urbanización cofinanciada entre el emprendimiento y el Estado, reconocimiento y apoyo de las autoridades locales, ventajas impositivas durante la primera etapa, servicios de excelencia en términos de infraestructura, colaboración con el Municipio a través de inversión social en obras de los barrios aledaños, y destinatarios suntuarios (clases medias altas y altas para las urbanizaciones residenciales, y grandes empresas, principalmente multinacionales, en Norlog, aunque en proceso de diversificación hacia pymes).

Otra característica que comparte Norlog con las urbanizaciones cerradas vecinas es que al emplazarse en terrenos donde solía haber vegetación natural en zona del humedal, modifican la capacidad de absorción del terreno y las zonas aledañas puedan sufrir inundaciones. Además de las obras que realizan los emprendimientos para evitar inundaciones en sus terrenos, en algunos casos también viabilizan las obras requeridas para evitar las inundaciones en los barrios aledaños, como el caso de Norlog con la calle 7 del barrio La Esperanza, cuyo canal pluvial subterráneo desagotaba en el predio que ahora es Norlog y, al edificarse, generó inundaciones en el barrio.

Como muestra del apoyo estatal recibido, Norlog recibió a autoridades gubernamentales en repetidas oportunidades: al momento de las obras, del lanzamiento y también cuando inauguraron su central inteligente de transferencia. En esa última ocasión este parque recibió la visita de los Ministros de Transporte y de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, el diputado nacional Sergio Massa, que es a su vez referente político local, el Intendente Municipal y el Secretario General de la Federación Nacional de Trabajadores Camioneros, entre otros funcionarios de gobierno, representantes de cámaras y asociaciones profesionales del sector logístico, y un gran número de clientes, proveedores, instituciones y profesionales ligados a la actividad logística, periodistas, directivos y miembros de la compañía, superando las 1.000 personas. Además, el Consejo

---

<sup>59</sup> A pesar de encontrarse dentro del tejido urbano, el tendido eléctrico lo trajeron desde la Av. Henry Ford.

Municipal había declarado a Norlog emprendimiento de “Interés Legislativo Municipal” ya en el año 2010 (El Cronista, 2012).

En el marco de la tesis, se realizó una visita al parque en noviembre de 2021 con el objetivo de conocer la estrategia de negocios, específicamente en cuanto a su ubicación y conexión con la zona de Tigre, así como de conocer la relevancia del entramado productivo previo y la localización geográfica en las decisiones de emplazamiento y funcionamiento de la planta. Además, se había realizado una primera visita de inmersión a la zona circundante en abril del mismo año.



**Imagen 27 (foto):** Camión de Andreani que transporta vacunas para el COVID-19.



**Imagen 28 (foto):** Intendencia de Norlog.

Fuente: Notas de trabajo de campo, abril de 2021.



**Imagen 29 (foto): Vista aérea de Norlog.**

Fuente: Marketing de Obras, junio de 2019.

Las imágenes previas nos permiten dar cuenta de: 1) la jerarquía de la mercadería que transporta Andreani y se almacena en el parque, 2) la importancia adjudicada al parqueizado. Esto último es ampliamente resaltado por el personal jerárquico de la empresa, así como por parte de los constructores y diversos medios digitales de índole empresarial. Esto se relaciona con la visión corporativa de crear “un *country* de empresas” (Conexión Parques, 2019).

*“Entonces encontramos que le pusimos al mercado un producto que tenía todos los servicios con dos variables adicionales: un operador logístico nacional dispuesto a mover el volumen que afuera y una mirada sustentable. Cuando yo hablo de sustentable no hablo de pintar verde una pared. Una mirada donde la naturaleza tenía que estar conviviendo, donde entre los vecinos vos no tenías que tener una gran pared de 20 m para no ver lo que hacen. Al contrario, salí a la puerta y miré a tu vecino. Entonces hicimos una mega licitación en cuanto a especies arbóreas y demás para que todos tengan mucho verde. Vos cuando entrás, estás en...., algunos dicen Miami.” (Murga, personal jerárquico de empresa logística líder, 1/3/2023)*

Un especialista en la construcción de naves industriales entrevistado en 2021 se refería a Norlog como la plataforma logística número uno de Latinoamérica, que además había logrado atraer a las empresas más importantes de la Argentina a su predio, conformando un verdadero barrio cerrado de empresas.

Además de la cartera conformada por grandes empresas, Norlog cuenta, a partir de la inauguración de la tercera etapa, con un Parque pyme desarrollado por la empresa Duorum que consta de cuatro naves equipadas con todos los servicios para alojar empresas

pequeñas y medianas. La preocupación por generar comunidad que transmite el gerente comercial de Andreani con respecto a Norlog, es compartida por este nuevo espacio, y en ese sentido proveen dentro de la nave, vestuarios, un bar y un sector de *coworking* (Zona Norte Visión, 2022).

En cuanto a la organización del trabajo, a los rasgos generales para la rama logística que describimos en el apartado anterior, podemos sumar, en función de las entrevistas realizadas, que Andreani suele encontrar los recursos humanos que requiere para la producción. A su vez, como parte de una estrategia de incidir en el mercado de trabajo, creó el curso de formación logística que se imparte en la sede de la UTN de Gral. Pacheco, donde otras empresas también tienen sus alianzas<sup>60</sup>. Esta sede universitaria se fue constituyendo como lo que la bibliografía española denomina “centros de innovación”. La UTN cuenta con el Centro Tecnológico de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial (C3T), que funciona como un espacio de discusión e investigación de la temática del transporte, desarrollando a su vez actividades de asesoramiento técnico, promoción tecnológica y difusión, con el objetivo de generar el ámbito propicio para la gestación de una masa crítica de especialistas en la materia. Los espacios de las cámaras, como ya se mencionó más arriba, también funcionan como espacios de circulación de información relevante y capacitación para estos polos productivos.

Murga explica que el problema actual de la logística en cuanto a los recursos humanos es que en Argentina la cantidad de trabajadores disponibles es muy resumida. En ese contexto, los trabajadores optan por migrar entre compañías en función de su progreso profesional, y las compañías también encuentran preferible aumentar los pagos para conseguir trabajadores más calificados que formarlos en su interior. El resultado es una matriz de alta migración de los trabajadores entre las empresas, sin despidos de por medio. El entrevistado, que pertenece a una generación más antigua, observa cómo los trabajadores de nuevas generaciones buscan acuerdos ad hoc a sus necesidades, poniendo como elemento de negociación su productividad. Estos acuerdos y negociaciones toman un carácter totalmente individualizado, acorde a los parámetros del resto de las empresas transnacionales que operan en Argentina actualmente. Al mismo tiempo, destaca la diferencia entre los roles gerenciales de aquellos relacionados con la carga donde predominan indicadores similares a los de las ramas industriales más tradicionales, más cercanos al fordismo.

En último lugar, Andreani cuenta con acciones en la línea de la responsabilidad social empresaria. En 1990 lanzan la Fundación Andreani que lleva adelante programas culturales, educativos y contribuye con actividades solidarias en las comunidades en las que se desempeña la compañía (Énfasis Logística, 2020). En Norlog, puntualmente, reciben visitas de escuelas (sobre todo secundarias ya que pueden ser una futura fuente de recursos humanos). Además, tienen una mutual a través de la cual los trabajadores de Norlog, así como las empresas residentes en el parque colaboran en diferentes iniciativas sociales.

---

<sup>60</sup> Para un análisis pormenorizado de los estudios de educación y trabajo, pueden visitarse las investigaciones del CEIL realizadas por Testa, Spinosa y Figari entre 2009 y 2021.

A lo largo de este último capítulo, realizamos una caracterización sobre la industria logística en las últimas décadas, y abordamos el caso de la industria logística en el norte de la Región Metropolitana de Buenos Aires, más precisamente en el partido de Tigre. Finalmente tomamos un estudio de caso más acotado eligiendo un parque logístico: la Plataforma Logística Norlog del Grupo Andreani.

A través de la descripción de sus rasgos, logramos evidenciar:

- el desarrollo del aspecto logístico de la producción al interior de las empresas posibilitado por las innovaciones en las tecnologías de la información y la comunicación hasta la constitución de una rama industrial formada por operadores logísticos que proveen servicios a la producción, y el *boom* que el comercio electrónico significó para este servicio en función de los cambios en los requerimientos de las empresas para mejorar sus posibilidades de distribución, al modificar las pautas de consumo y acelerar la demanda de tiempos.

- la constitución de un polo logístico a través de la concentración de empresas de actividad logística en una zona ya previamente consolidada como de producción industrial en la zona de Gral. Pacheco, Garín, El Talar, Tortuguitas.

- el reforzamiento del perfil industrial de la Región Metropolitana de Buenos Aires, por la adición de esta nueva rama a la estructura productiva previa, con su consiguiente impacto en la economía urbana y el mercado de trabajo urbano. A su vez, las empresas logísticas que se emplazan en los parques logísticos son proveedoras de servicios de muchas de las empresas ya emplazadas en la zona, reforzando una economía de aglomeración.

- la llegada a escala de este nuevo objeto urbano: las “naves logísticas”, que funcionan como áreas de almacenaje y distribución o bien para el emplazamiento de industrias livianas que hacen un uso extensivo del espacio en zonas cercanas a los accesos principales a la ciudad, en áreas previamente urbanizadas o muy próximas a áreas servidas, aunque con bajo impacto ambiental en comparación con industrias pesadas o manufactureras tradicionales.

- la vinculación de estas empresas con la dimensión estatal a través de: convenios con las bolsas de empleo municipales, el tributo de impuestos, la relación entre autoridades corporativas y políticas, así como la vinculación con otras figuras de la sociedad civil como centros de investigación y universidades orientadas al desarrollo productivo y tecnológico.

En resumen, encontramos en este despliegue del polo logístico en la zona norte de la RMBA un nuevo anclaje espacial del capitalismo. Las innovaciones tecnológicas en transporte y comunicación han permitido a las empresas *deslocalizar* su producción con respecto al origen de su capital. La gerencia de las empresas así como otras áreas estratégicas de decisión continúan en las centralidades, pero todos aquellos eslabones que puedan emplazarse en terrenos que ofrezcan mejores rentabilidades varían en su localización. En este apartado nos enfocamos en la logística como área de planificación y ejecución de la cadena de suministro. El almacenaje y la distribución se revelan como un eslabón que puede ser tercerizado por la empresa productora, dando origen a empresas especializadas en esas funciones, y *espacializadas* en nodos estratégicos a nivel localizacional. A pequeña escala urbana, también podemos ver ese movimiento entre las oficinas gerenciales y administrativas de las empresas situadas en la Ciudad de Buenos Aires

o la primera corona del conurbano, y el almacenaje y distribución localizado en zonas más periféricas como la segunda o tercera corona. Entre los operadores logísticos analizados en el capítulo, encontramos una cantidad mayoritaria de capitales nacionales. Es decir que la terciarización de la logística de parte de las empresas multinacionales permite un nicho para el desarrollo de empresas locales que crecen con las necesidades de este segmento empresario como guía. En el caso de los parques logísticos, surgen como una diversificación de grupos empresarios locales ya conformados. A continuación, resta ver en las reflexiones finales de esta tesis, el enlace entre estos nuevos objetos económicos y urbanos con la matriz de la Región Metropolitana de Buenos Aires.

# Reflexiones finales

## Volviendo sobre el camino recorrido

En el marco de los procesos de globalización y concentración económica, las grandes empresas transnacionales vienen asumiendo un rol protagónico y generan cambios en la organización de la producción, en las relaciones de trabajo, en las modalidades de gestión laboral y en las condiciones de trabajo. A su vez, estas transformaciones han afectado el funcionamiento de los mercados de trabajo, los vínculos históricos de las empresas con los sindicatos y las prácticas de los trabajadores propiamente dichas, así como los entornos urbanos en los que se localizan, en forma diferencial en los países centrales y periféricos.

Como mencionamos en la introducción, esta tesis se enmarca en el campo de problematización que pretende producir conocimiento científico en torno de las recientes tendencias de globalización del capital y sus expresiones locales y regionales, a partir de estudios en profundidad en diferentes “espacios de producción y trabajo” (EPT) -extractivo, agroindustrial, industrial- con características dinámicas y que son expresión de las formas contemporáneas de transnacionalización del capital. En ese marco que caracteriza a todo el programa de investigación “Empresas, trabajadores y sindicatos en contextos de globalización del capital” del CEIL-CONICET, la elaboración de esta tesis tuvo como propósito caracterizar la relación entre los procesos de reestructuración empresarial global con el entramado productivo argentino y sus impactos en el territorio metropolitano, particularmente en su mercado de trabajo y forma urbana. Para ello, se tomó como unidad de análisis al partido de Tigre, ubicado en la zona norte del Área Metropolitana de Buenos Aires, con el objetivo de identificar en las transformaciones del partido de las últimas décadas rasgos propios del capitalismo global y de las periferias -privilegiadas- de las metrópolis latinoamericanas.

Durante el primer capítulo nos introdujimos en la discusión sobre las características de la ciudad capitalista latinoamericana en el marco de procesos globales como la transformación de los procesos de producción, la reestructuración del proceso de trabajo posibilitada por las innovaciones tecnológicas en el campo de la información y la comunicación, la mayor influencia del capital privado en las relaciones de producción, la internacionalización de los procesos económicos neoliberales, la jerarquización de un mercado global para las transacciones comerciales y financieras, la desregulación de los mercados financieros y de las restricciones a la inversión extranjera directa existente en cada país y el cambio sustancial en el rol de intervención del Estado en las relaciones de producción. El correlato a nivel urbano fue que los escenarios metropolitanos aumentaron su fragmentación tanto socio-económica como urbana, a través de la consolidación de un mercado de trabajo segmentado y el crecimiento de la segregación residencial.

Este fenómeno global impactó en modo diferencial en las ciudades latinoamericanas donde la segmentación del mercado laboral viene signada por la relación que cada circuito de la economía establece con el capital global y por la instalación de un sector de la clase trabajadora en condiciones de fuerte marginalidad que no logra ingresar al mercado formal incluso en periodos de bonanza. Dentro de estas ciudades, encontramos al Área Metropolitana de Buenos Aires, la única metrópolis argentina, que desde mediados del siglo XIX logró encabezar el orden económico y político del país. En su interior, sin embargo, conviven los grupos más ricos así como situaciones de extrema pobreza, que se organizan

diferencialmente en el territorio. Al igual que otras ciudades latinoamericanas, en sus periferias convive un crecimiento de áreas residenciales de alto y bajo nivel socioeconómico (urbanizaciones privadas y asentamientos precarios) y surgen nuevas centralidades asociadas a las principales vías de acceso automotor.

Luego de analizar las tendencias a nivel global y en lo específico de las ciudades latinoamericanas, en el segundo capítulo se realizó una caracterización de las dinámicas presentes en el Partido de Tigre como parte de una ciudad global propia del capitalismo periférico latinoamericano, y el modo en que se han visto influidas por los movimientos del capital de los últimos años en lo que respecta a su mercado de trabajo y forma urbana. Los datos estadísticos y las fuentes consultadas nos permitieron caracterizar a Tigre como un partido que, localizado en el ámbito de la Región Metropolitana de Buenos Aires con comunicación vial terrestre, ferroviaria y naval, presenta una ubicación privilegiada para la inversión en materia inmobiliaria por el atractivo que presenta para las clases medias y altas de la Argentina, para el capital productivo ligado a los mercados internos y externos, para las áreas comerciales y de servicios, y también para la inversión en obra pública e infraestructura urbana por el fomento a las distintas actividades. A su vez, estas diferentes dimensiones se retroalimentaron: la instalación de grandes empresas ofreció oportunidades de trabajo a las poblaciones que trasladaron su residencia permanente a la zona norte, junto con la llegada de nuevos establecimientos de educación y salud acorde a los requerimientos de estos nuevos sectores. En lo que respecta a las empresas, Ford funcionó en este caso como “ancla” de este proceso en la zona norte, junto con Alba al otro lado de la Panamericana, colaborando con el establecimiento de un entramado productivo que se fue engrosando en la producción de insumos y de servicios a la producción. Este proceso fue parte de la reconversión industrial que se dio en el AMBA en la segunda mitad del siglo XX, donde la zona norte comenzó a cobrar un carácter industrial en consonancia con las tradicionales zonas sur y oeste.

Al interior de partido, la descripción de las localidades en función de diversos indicadores asociados a la segregación residencial mostró fuertes desequilibrios a lo largo del territorio. Al mismo tiempo, el aumento del área urbanizada que se fue expandiendo de las terrazas altas hacia los bajíos, no pudo ser enfrentada de la misma manera por las urbanizaciones cerradas que por los barrios de sectores vulnerables. Entre los contrastes del territorio, vemos diversos barrios privados que cuentan con lagunas artificiales aprovechando las condiciones ambientales, junto a barrios populares que se extienden hasta la orilla de ríos y arroyos contaminados. El crecimiento urbano en torno a las principales vías de acceso (Autopista Panamericana) introdujo nuevas centralidades residenciales, comerciales e industriales en Tigre, mientras que la centralidad tradicional se mantuvo por su carácter turístico y por contar con la conexión vial vía el Ramal Tigre, además de la tradicional cabecera del tren Mitre, para el acceso ferroviario y vehicular. Las inversiones en la autopista Panamericana, junto con la existencia de espacios intersticiales en la trama urbana del partido, y el perfil del crecimiento económico-productivo de las últimas décadas, junto con una administración municipal disponible al desarrollo urbano privado, habilitaron el territorio de Tigre como un espacio metropolitano con condiciones ambientales favorables al turismo y la residencia de sectores medios-altos y predios

extensos para la industria con acceso a un mercado de trabajo diversificado, a escasos kilómetros de la Ciudad de Buenos Aires.

En el tercer capítulo se profundizó el estudio del carácter productivo del municipio desde dos dimensiones: las políticas públicas que favorecieron el desarrollo de la zona norte de la RMBA como parte del principal corredor industrial del país, y el rol de las empresas multinacionales en la economía argentina y su preponderancia en la industria de la Región Metropolitana. Existe un importante número de normativas nacionales, provinciales y municipales que buscan incentivar desde el ámbito político la radicación de capitales en la zona, sobre todo de empresas multinacionales. Esto se fundamenta en las oportunidades de empleo que generan, en la renta que aportan a los presupuestos municipales en calidad de impuestos, y en el impulso general que aportan al mercado de trabajo local. En el caso de Tigre, el desarrollo territorial del partido estuvo fuertemente signado por las inversiones privadas tanto en grandes proyectos urbanos residenciales e industriales, y en la inversión social que estaban dispuestos a realizar en función de conseguir los derechos para esas obras. En función de la revisión de herramientas de ordenamiento territorial para el municipio realizada en este capítulo, se destacó la carencia en la arquitectura institucional de Tigre de instancias de planeamiento participativas, propiciando un marco de arbitrariedad de las autoridades locales para dirigir el desarrollo urbano del territorio. El resultado fue que el loteo a discreción de los propietarios de las viejas quintas y estancias permitió el emplazamiento de grandes proyectos urbanos sin una normativa que previera usos del suelo deseados.

En cuanto al rol de las grandes empresas en la economía argentina, las empresas multinacionales ocupan un rol preponderante, y muchas de ellas están presentes en el territorio tigrense. Además, en forma creciente a lo largo de las últimas décadas fue ganando lugar la participación de capital extranjero en la propiedad de las empresas, en función de procesos de fusiones y adquisiciones de parte de capitales extranjeros sobre sectores clave de la economía nacional. Estas empresas tienen efectos en el territorio a través de diferentes dimensiones como la incidencia en el mercado de trabajo, su emplazamiento en la trama urbana, efectos ambientales y, por último, algunos efectos en la estructura social a partir de sus acciones comunitarias o de responsabilidad social. A lo largo del capítulo pudimos analizar el rol de las empresas transnacionales en Argentina y en el partido de Tigre en algunas de dichas dimensiones. Su importancia en esta zona puede comprenderse por las estrategias globales empresariales en conjunción con una serie de políticas públicas que lograron atraer a este tipo de empresas al partido de Tigre, así como otros distritos de la zona norte de la RMBA en el marco de las últimas décadas, configurando a este territorio como *ganador* en lo económico y lo productivo, generando otros efectos sociales y ambientales como *contracara*, que fueron analizados en el capítulo dos en cuanto a la fragmentación social y urbana.

En último lugar, el cuarto capítulo tuvo como objetivo indagar en el tipo de industria más reciente presente en la zona de estudio del Partido de Tigre: la industria logística. Se describió el despliegue del polo logístico en la zona norte de la RMBA como un nuevo anclaje espacial del capitalismo. Las innovaciones tecnológicas en transporte y comunicación permitieron a las empresas *deslocalizar* su producción con respecto al origen de su capital, de modo que la gerencia de las empresas así como otras áreas estratégicas de decisión

continúan en las centralidades pero todos aquellos eslabones que pudieron emplazarse en terrenos que ofrecieran mejores rentabilidades fueron relocalizados. El almacenaje y la distribución se revelaron como un eslabón que puede ser tercerizado por la empresa productora, dando origen a empresas especializadas en esas funciones, los operadores logísticos, *especializados* en nodos estratégicos a nivel localizacional. Entre los operadores logísticos analizados en el capítulo, encontramos una cantidad mayoritaria de capitales nacionales. Es decir que la terciarización de la logística de parte de las empresas multinacionales permitió un nicho para el desarrollo de empresas locales que crecieron al calor de las necesidades de este segmento empresario como guía. Dichas empresas surgen como una estrategia de diversificación capitalista de grupos empresarios locales ya conformados.

## Principales hallazgos y reflexiones

Como mencionamos en el primer capítulo, la asociación de los cambios socio-productivos con la configuración urbana se da a través de las características que tomen el mercado de trabajo, las políticas de Estado, las diferencias socio-culturales presentes y las lógicas de inclusión y segregación espacial. Cada uno de estos factores tiene un componente de época que permite analizar los grandes fenómenos urbanos en las diversas metrópolis del mundo, pero también se encuadran en una historia propia de cada país, de cada región, que atempera o realza los movimientos globales.

Entre los principales hallazgos que se desprenden de este trabajo encontramos que el entramado productivo de la Región Metropolitana sumó un nuevo actor en las últimas décadas: los operadores logísticos. Esta nueva rama de la industria se desarrolló a nivel mundial al calor de las innovaciones en las tecnologías de la información y la comunicación que permitieron una mayor seguridad a las empresas productoras de bienes para delegar las actividades de almacenaje, distribución y transporte en otras empresas. La costumbre del antiguo industrial de “abrir una puerta” y ver su mercadería, que implicaba la contigüidad entre la zona de administración empresarial y el depósito, fue cediendo ante la tendencia global de derivar estas operaciones en agentes especializados. Además, hubo otros factores que incidieron en ese movimiento. Por un lado, este desprendimiento de una etapa del proceso permitió tercerizar la producción e introducir intermediarios que administraran los riesgos, quitándolos de la estructura de la empresa productora, lo cual implicó cambiar costos fijos por costos variables. A decir de los empresarios esta estrategia fue útil en momentos de recesión económica, sin embargo, en momentos de crecimiento la tendencia se mantuvo. Por otro lado, la contracara de esa terciarización fue el empeoramiento de las condiciones de trabajo. En la descentralización de la producción, antiguos trabajadores en relación de dependencia se convirtieron en trabajadores “por cuenta propia” que en los hechos trabajan para un mismo empleador con el cual tienen una relación de dependencia, pero en condiciones legales de cuentapropismo. Este fenómeno se presenta en las periferias del primer mundo con modelos de desarrollo “por vía baja” y también en los países latinoamericanos. En nuestro país, proliferan los puestos laborales fuera de convenio, atentando contra la representatividad sindical característica del escenario laboral argentino.

Dentro de estas nuevas unidades productivas que son los operadores logísticos conviven relaciones de trabajo tayloristas o formativas, donde prima el trabajo por objetivos, la autonomía y la iniciativa, con formas de trabajo fordistas de tareas repetitivas y sujetas a horarios y lugares particulares. A nivel cuantitativo, se trata de empresas con bajo nivel de ocupación de mano de obra y fuertemente masculinizada, aun cuando en la actualidad el nivel de tecnologización de las tareas no requiere de habilidades categorizadas como masculinas como la fuerza física. Esa creciente tecnologización y robotización de las operaciones de carga y descarga impacta en el decreciente número de trabajadores empleados por cada operativo, así como permite formas flexibles de organización de la producción que implican mayor inestabilidad para los trabajadores. Al otro lado de la pirámide laboral, el personal jerárquico trabaja por objetivos, con regímenes de trabajo híbridos, y negociaciones individualizadas. Acorde a las nuevas industrias ligadas al comercio electrónico, los trabajadores de la estructura administrativa y gerencial migran de una empresa a otra en búsqueda de nuevas oportunidades, a la vez que las empresas optan por contratar nuevos trabajadores antes que invertir en la formación, generando así trayectorias laborales que buscan el ascenso mediante el cambio de lugar de trabajo.

Además de las innovaciones tecnológicas, la condición de posibilidad de este nuevo escenario laboral fueron las reformas políticas llevadas adelante durante la dictadura militar y profundizadas en la década del 90 para la atracción de inversiones extranjeras en la economía argentina. Estas reformas de carácter neoliberal se expresaron en la desregulación del mercado laboral, la descentralización de la gestión pública, el recorte de gasto público en salud y educación, la privatización de empresas públicas y la liberalización de los mercados vía el abandono del proteccionismo industrial. En contraposición con esa imagen de “retirada” del Estado, se realizaron grandes obras e inversiones en infraestructura para el aprovechamiento de las grandes empresas, generando nuevos nichos de ganancia en la misma obra pública, en las concesiones otorgadas y en las posibilidades empresarias que se abrían con las nuevas infraestructuras.

Estas reformas lograron su objetivo de atraer inversiones, aunque ese proceso no significó un aumento de la capacidad productiva del país, sino que el resultado fue el de una creciente extranjerización de la estructura productiva argentina. La venta de empresas nacionales a conglomerados internacionales por parte de las élites locales (a cambio de participación accionaria en dichos conglomerados) incrementó la dependencia externa del entramado productivo. En ese sentido, la planificación territorial de los años siguientes (2003 en adelante), de signo pos-neoliberal y que pujó por mayor justicia distributiva, se encontró bajo la tensión de mejorar las infraestructuras y condiciones productivas para la atracción de inversiones al tiempo que procuraba equilibrar las diferencias territoriales y evitar la generación de economías de enclave dentro del mismo territorio nacional. En ese sentido, la preocupación por disponer de infraestructura para el comercio exterior, tanto para las exportaciones de agroindustria como para el desarrollo industrial, representaron una continuidad con el modelo anterior, que se expresó en fuertes inversiones estatales para la infraestructura productiva de todo el eje fluvial industrial que une a las áreas metropolitanas de Buenos Aires y Rosario, como corazón productivo del país (además de demográfico).

Dentro de esta planificación estatal para el territorio de los últimos años, fue ganando importancia la infraestructura logística especializada, que se instaló como rama industrial proveedora de servicios a la producción, tanto para grandes operaciones de exportación como para el abastecimiento del consumo interno. Para el primer caso, fueron surgiendo índices internacionales que posicionan al país en la red global, por lo que el desarrollo debe estar apuntado a la interoperabilidad de los sistemas en función del alineamiento con estándares internacionales

Para el abastecimiento del mercado interno, fue tomando una importancia creciente en los últimos años la llamada logística “de última milla” como posibilidad de proveer productos en un tiempo cada vez menor, que se exacerbó durante la pandemia del coronavirus y el contexto del aislamiento domiciliario durante los años 2020 y 2021, que generaron un nuevo hito en el cambio cultural hacia la expansión del comercio electrónico y la consiguiente demanda de operaciones logísticas.

Las operaciones de logística destinadas a abastecer el mercado interno se llevan adelante actualmente en centros de distribución propios de las empresas (alejados de sus oficinas administrativas o plantas productoras) y en naves de operadores logísticos, ubicados en diversas zonas del país, siempre cercanas a vías de acceso. Dentro del mapa nacional que conforman los centros logísticos en la actualidad, encontramos una concentración particular en la zona conocida como El Triángulo (confluencia de los partidos de Escobar, Malvinas Argentinas y Tigre) en función de su ubicación privilegiada para el abastecimiento de toda el Área Metropolitana de Buenos Aires así como del resto del país.

Este nicho de mercado junto con la existencia de espacios intersticiales de gran extensión ubicados a las orillas de una de las principales vías de tránsito como es la Autopista Panamericana y las políticas de diversas escalas promotoras de la industria, abonaron a la conformación de este polo logístico, que se incorporó a la ya existente plataforma de industrias livianas y algunas más pesadas que habían comenzado a emplazarse desde mediados del siglo XX en esa zona, desde la primera etapa de descentralización de la industria que había llevado adelante el peronismo.

Las teorías de la localización industrial nos permiten analizar las estrategias territoriales de las empresas en tanto actores privados con necesidades productivas guiados por el principio de la rentabilidad. El concepto de “territorialidad” abarca una gran corriente de estudios que investigan las estrategias de los sectores sociales subalternos. Sin embargo, las empresas transnacionales desarrollan también estrategias territoriales en cuanto a la ubicación que eligen en determinado lugar de la región, del país y de la ciudad, como posición en un campo de fuerzas y recursos. Estas posiciones, una vez adquiridas, devienen parte del capital propio de la empresa, en un sentido urbano inmobiliario. Allan Pred relata de esta manera el aspecto dinámico de ese posicionamiento:

[E]n tanto las sucesivas rondas de inversiones se sobre imponen la una a la otra y las características de la fuerza de trabajo en distintos lugares evoluciona, las decisiones de localización se transforman en distribuciones espaciales mientras que las distribuciones espaciales se transforman en decisiones de localización (Pred, 1993).

En este sentido, las nuevas plataformas logísticas no solamente aseguran un marco de rentabilidad por responder a una necesidad de las empresas para la distribución y

transporte de sus productos sino que también se revelan como un nicho de inversión inmobiliaria. Como han publicado recientemente medios especializados y profesionales especialistas en la temática, la renta que generan las naves industriales supera a la tradicional renta inmobiliaria residencial. En este sentido, se agregan a la cadena de valor intermediarios o capitalistas que obtienen una renta inmobiliaria en función de una inversión especulativa.

Las entrevistas realizadas a desarrolladores inmobiliarios del ámbito residencial-comercial e industrial revelaron similitudes en ese sentido: el *core* del negocio consta de encontrar un nicho de mercado a quien vender los productos generados en la operación y una serie de capitales inversores para producirlos. Los productos son naves industriales o logísticas o bien residencias suntuarias, enmarcadas en grandes proyectos urbanos, con seguridad centralizada y límites físicos con el resto de la trama urbana.

Los desarrolladores funcionan como facilitadores de la inversión frente a la aparición de oportunidades de negocio que ofrecen márgenes aceptables de rentabilidad para quienes invierten. A lo largo de diferentes momentos de la historia argentina, la falta de capitales privados se ha presentado como un problema para la inversión productiva. Sin embargo, la aparición de oportunidades comerciales parece generar la aparición de los huidizos capitales. El caso de Andreani, que se encontraba buscando un predio para su nueva nave industrial y acaba desarrollando un barrio privado para empresas, nos lleva a preguntarnos si el problema es la existencia de capitales para la inversión, o bien la disposición de sus propietarios a invertirlos.

Por el lado de la política pública municipal, la atracción de estos desarrollos se relaciona con la recaudación tributaria y con la demanda de trabajo que generan sobre la población local. Los desarrollos residenciales generan una demanda inicial de trabajo de construcción y luego toda una serie de servicios destinados a proveer a los hogares de mantenimiento y cuidados. Los desarrollos industriales demandan inicialmente trabajo de construcción y luego mano de obra industrial en diferente cualificación y escala según el tipo de industria. Cuanto mayor sea la porción del proceso productivo que se realiza en la planta, mayor será el requerimiento de trabajo. Además, estos emprendimientos pagan Derechos de construcción y tasas (Tasas Municipales a barrios privados y Tasa por Verificación de Industria, Comercios y Empresas a industrias).

La situación de capitales disponibles para la inversión inmobiliaria nos lleva a recordar a Harvey y su tesis del urbanismo como una solución espacial a las crisis capitalistas, así como a la apreciación de Milton Santos del espacio como una condición eficaz y activa en la realización concreta de los modos de producción. El partido de Tigre ha sido depositario de grandes proyectos urbanísticos que requirieron de grandes capitales, provenientes en muchos casos, como el de Andreani, de grupos empresarios nacionales que optaron por diversificar su cartera de inversiones hacia el desarrollo inmobiliario. En las llamadas “ciudades globales”, el capital inmobiliario ubica los excedentes del capital en determinadas intervenciones urbanas, con el permiso o la asociación del Estado. Ahora bien, este accionar no sólo beneficia a estos inversores, sino que perjudica a aquellas personas que poseían o hacían uso de los territorios donde se emplazan estas intervenciones. Por lo que el urbanismo opera muchas veces como un mecanismo de desposesión de los sectores subalternos de sus bienes comunes, desplazándolos a nuevos

(y peores) lugares (Harvey, 2014). El capital se mueve en una dinámica constante entre la movilidad y la fijación, donde el equilibrio de una forma territorial concreta es transitorio. La naturaleza contradictoria de las relaciones sociales en un sistema capitalista implica que el capital experimenta continuamente procesos de re y desterritorialización a través del espacio. Con el tiempo, sin embargo, estos procesos llegan a un punto en el pueden adquirir una cierta coherencia y carácter fijo y se convierten en una especie de “infraestructura geográfica” o “andamiaje geográfico” a través del cual el capitalismo se acumula. En este sentido, hay una retroalimentación entre inversión y localización que va reforzando las centralidades con el correr del tiempo.

En el caso de la trama urbana de Tigre, durante las últimas décadas encontramos en el Partido un proceso de urbanización total de su área continental. A diferencia de otros partidos cercanos como el de Escobar, el Municipio de Tigre ha renunciado a mantener zonas rurales y ha acompañado los progresivos loteos de las últimas zonas naturales que quedaban en el partido, lo cual tuvo impactos en términos de pérdida de biodiversidad y modificación de la situación ocupacional de las personas que poseían o trabajaban en las pequeñas chacras de la zona, o bien se abastecían de materias primas silvestres en las zonas no edificadas (como la producción mimbrera por dar un ejemplo). La posibilidad de construir urbanización en todo el territorio, incluyendo los bajíos ribereños, implicó el relleno del terreno y la consecuente disminución de la capacidad de absorción del suelo. La preservación de las zonas naturales se encuentra presente en el Plan de Manejo del Delta únicamente, mientras que en la zona continental el límite a la urbanización creciente que llevó a la implementación de políticas más restrictivas fue planteado por las situaciones de inundación y desborde de los arroyos urbanos. Al mismo tiempo, los entes provinciales también incidieron en esas restricciones, dado que Tigre se encuentra situado en el Delta del Paraná, y a través de su territorio cruzan diferentes ríos que desembocan en el delta, por lo que su pérdida de capacidad de absorción no afecta sólo al territorio municipal sino a toda la cuenca.

Dentro de la creciente urbanización del partido, encontramos que los principales focos de crecimiento se situaron a las orillas de las principales vías de acceso. La observación de los datos provenientes de los censos permitió ver cómo el crecimiento de las urbanizaciones cerradas mejoró los indicadores socio-económicos de los radios que ocupan por el desplazamiento de las viejas poblaciones, pero no incrementó sustancialmente los indicadores demográficos, dada la baja ocupación del terreno que hacen. Mientras los desarrolladores sostienen que los bajos valores de FOT o FOS de los barrios privados son sinónimo de un bajo impacto ambiental, esto no logra compensar el hecho de que se realiza una gran intervención sobre el terreno con todas las consecuencias mencionadas a nivel ambiental, para la solución habitacional de un reducido grupo de personas. A lo cual se suma la fragmentación de la trama urbana y la pérdida de soberanía de carácter público por la privatización del territorio que no incluye solamente los terrenos y las viviendas sino también las áreas de uso común (pero de propiedad privada). En este sentido, el aislamiento urbano es intencional, al modo en que lo relataban Prevot-Schapira y Vidal-Koppmann: Muchas de estas urbanizaciones residenciales e industriales cuentan con calles transversales que podrían tener una salida hacia el lado opuesto, generando una vía de

comunicación que cruce al barrio, sin embargo los urbanizadores comprenden y manifiestan la importancia de mantener escasas y planificadas vías de acceso que permitan mayor vigilancia y selectividad en quienes ingresan. Si bien algunos predios en los que se emplazan estos emprendimientos formaban parte de haciendas o estancias y no eran parte del tejido urbano, por lo que no se trata de un desalojo violento en la mayoría de los casos, es importante resaltar que en un (previsible) contexto de crecimiento de la mancha urbana, la construcción de macizos urbanísticos de este tipo dificulta la posterior integración del territorio, generando grandes distancias simbólicas entre barrios públicos y privados que están apenas separados por un albardón.

En el mapa actual del partido, incluso con la incorporación de las plataformas logísticas, los desarrollos residenciales son aquellos que continúan haciendo un uso más extendido del espacio urbano. Pero además de la dimensión espacial, el triunfo de las urbanizaciones cerradas es de índole cultural. La norteamericanización del estilo de vida se expresa no solamente en las viviendas, sino en la red de colegios internacionales y centros comerciales al estilo norteamericano así como un consumo de la naturaleza como bien paisajístico. La denominación de los nuevos parques industriales (o plataformas logísticas) como “barrios cerrados de depósitos” procuran una continuidad con los barrios cerrados contiguos en cuanto a la seguridad, la distinción y este realzamiento de la naturaleza como bien privado. Espacios concebidos y planificados para una representación de la exclusividad a través de la experiencia de un espacio “seguro y natural”. Además de los límites físicos que establecen estos megaproyectos para demarcar un adentro y un afuera, existe un ejercicio de identificación hacia el interior de estos emprendimientos a través de consorcios propietarios que abonan a la consolidación de comunidades de negocios y sinergias colaborativas en los casos de empresas, o bien a la formación de comunidades habitacionales afines organizadas en torno a la pertenencia a determinados clubes deportivos o instituciones educativas.

De este modo se fue constituyendo el partido de Tigre en las últimas décadas, hasta contar hoy con este andamiaje geográfico que lo posiciona como un partido “ganador” a partir de la disposición de un terreno bien localizado para la construcción de grandes emprendimientos rentísticos. Las acciones de lobby empresarial se impusieron en el desarrollo urbano frente a otros posibles modos de crecimiento de la mancha urbana más integrados. En cuanto a las centralidades, dentro de la tendencia conurbana de las últimas décadas del empobrecimiento de las viejas centralidades en detrimento de las nuevas, el viejo casco urbano de Tigre sobrevivió, gracias en parte a su carácter turístico que conecta a las zonas continental e insular. También lograron sostenerse otros centros tradicionales como el de Benavídez, aunque también surgieron nuevas centralidades en torno a grandes centros comerciales ubicados cerca de los barrios privados, y las nuevas centralidades industriales, todas ellas ubicadas en torno a la principal vía de acceso que es la Autopista Panamericana, donde aún se encuentran tierras vacantes en intersticios.

Como afirmábamos en las conclusiones del capítulo cuatro, la conformación del polo logístico en la zona de El Triángulo vino a reforzar el carácter productivo industrial de la zona norte de la Región Metropolitana, y se alimenta a su vez de la predominancia geográfica del norte del AMBA y del país en los caudales de consumo (80%). En este sentido, la amalgama de inversiones que recorren al partido de Tigre y a la Región Metropolitana de

Buenos Aires en general continúan una tradición en nuestro país impuesta por el sector librecambista desde la época posterior de la revolución de mayo, en la que la economía nacional se ordenó en función de la producción agropecuaria de exportación y la zona portuaria, dando las bases para una urbanización centrada en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Encontramos en esta zona una economía de urbanización (Scott, 1988) que ordena la preferencia de las empresas por localizarse en esta área en función de externalidades que se manifiestan en un ambiente urbano: las que refieren la concentración de la intervención del sector público en la ciudad, las que nacen de la naturaleza de la ciudad como gran mercado, y las que nacen de la ciudad como incubadora de factores productivos y de mercado de los *inputs* de producción. Además, para el caso del polo logístico se suma una economía de localización que permite a la empresa beneficiarse de características que hacen a la rama industrial como las infraestructuras, los servicios, accesos y la cercanía con los puntos de provisión y consumo.

### La confección de la tesis y los desafíos de investigación

En el marco de procesos vinculados a la globalización de la economía, la sociedad y la cultura, y a la emergencia de nuevas modalidades de producción y organización capitalista, el estudio de las nuevas dinámicas urbanas propuso un desafío metodológico en las fuentes disponibles para su estudio. Esta tesis procuró trabajar con documentos de texto y también de imagen, a través de fotografías, mapas e imágenes satelitales, combinando elementos de la sociología y de la geografía.

El estudio acerca de la heterogeneidad territorial al interior del partido de Tigre encontró su fundamento en la preeminencia de las especificidades y diferencias territoriales características de la etapa actual de fragmentación social y urbana (Marcos & Mera; 2009). Para poder construir datos que visibilizaran esa heterogeneidad, se recurrió a datos estadísticos disponibles y se los representó en mapas haciendo uso de Sistemas de Información Geográfica (SIG). Sin embargo, la mayoría de los datos disponibles para este tipo de representación son datos que permiten describir en forma más pormenorizada a las situaciones de pobreza que de riqueza. La generación de datos estadísticos geolocalizados sobre población o economía (ingresos por hogar, facturación por empresa) hubiera permitido un mayor conocimiento sobre el área de estudio.

Otro desafío metodológico fue el de acceder a la visión de los funcionarios y empresarios en torno a los procesos estudiados. Dado que se trata de personas que frecuentemente expresan sus opiniones en diversos medios periodísticos, la posibilidad de “salir del guion” en un contexto de una entrevista en profundidad requirió de una habilidad que se fue desarrollando a lo largo de la confección de las sucesivas entrevistas realizadas para la tesis.

Como reflexión general, podemos decir que la formación de la disciplina sociológica hunde sus raíces en el historicismo a partir del valor crítico y potencialmente emancipatorio de la imaginación histórica, pero una imaginación geográfica o espacial nos permite avanzar en nuevas dimensiones críticas de la realidad, en la que una Historia entretrejida con la producción social del espacio nos permita tomar en cuenta la sincronidad y la extensión de los acontecimientos para un equilibrio interpretativo. Algo similar a lo que plantea Smith,

entre la comprensión del espacio, el tiempo y el ser social; entre la creación de las geografías humanas, la construcción de la historia y la constitución de la sociedad.

### Hacia nuevos interrogantes de investigación y propuestas de acción

A lo largo de esta tesis, hemos revisado los procesos que fueron generando el mapa económico, productivo, social y ambiental actual, tomando como caso al Partido de Tigre para pensar a la Región Metropolitana de Buenos Aires. Y una conclusión que se desprende de la comprensión de las múltiples causas y consecuencias que revisten los fenómenos sociales es que toda construcción social es un sistema abierto al riesgo. La espacialidad, como producto social, puede ser continuamente reforzada o reproducida con el transcurso del tiempo, presentando una apariencia de estabilidad, pero que también puede ser substancialmente reestructurada y radicalmente reconstituida (Soja, 1985). El capitalismo produce soluciones temporales y espaciales que dislocan los efectos no deseados hacia otras áreas y lugares, como narra Lenin en “El imperialismo, etapa tardía del capitalismo”. La externalización en la producción funciona como la exclusión arbitraria de todas aquellas situaciones y procesos que por cuestiones históricas y sociales pueden dejarse por fuera del cálculo de rentabilidad del agente decisor privado, y que, en el mejor de los casos, serán tema de la política pública de asistencia. Con esto nos referimos a la reproducción social de los trabajadores (tareas domésticas y de cuidado de personas), los efectos ambientales, y también, a la forma de las ciudades.

Los sujetos y colectivos sociales se reinventan, se reubican, vuelven a sus lugares de origen o toman nuevos rumbos, y con su agencia resisten, reformulan y condicionan al modelo del capitalismo flexible. Las políticas públicas también tienen la posibilidad de habilitar, disponer, legitimar, desalentar o prohibir determinados sucesos que ocurren en los territorios sobre los que legislan y gobiernan. Una planificación que incorpore a su esquema director cuáles serán los ejes del desarrollo económico pero también los derechos sociales que se quieran garantizar, será fundamental a la hora de crear ciudades integradas, con una tendencia a la igualdad de oportunidades, y de acceso a las infraestructuras públicas. En una metrópolis jurídicamente dividida como es el Área Metropolitana de Buenos Aires, una planificación coordinada entre los municipios que la componen puede evitar la actual competencia entre ciudades para que las lógicas corporativas no se impongan sobre las lógicas ciudadanas.

Como vimos en el caso de Tigre, así como los sectores de elite consiguen reforzar su poderío económico mediante su poderío geográfico y viceversa, los sectores precarizados refuerzan su marginalidad a través de su localización residencial, que opera como un límite para el acceso a infraestructuras que permitan una movilidad social ascendente, como servicios de calidad de salud y educación. En este sentido, fortalecer los territorios marginados con bienes públicos de calidad quitaría vulnerabilidad en el acceso a derechos de estas poblaciones, en un modelo deseado de ciudad que pueda ser fractal en lo cultural, pero justa e igualitaria en oportunidades.

Esta investigación procuró retomar los análisis sobre el modelo de desarrollo económico y la distribución espacial de la población comprendiendo la importancia que tiene para la equidad y la justicia social el acceso a condiciones dignas de trabajo, salud,

vivienda y hábitat. Dentro del desarrollo económico, la presencia de planes de desarrollo regional junto con políticas urbanas que favorezcan el ordenamiento territorial podrán también sostener y propiciar la existencia de mercados de consumo y mano de obra que funcionen, a su vez, como factor en decisiones de inversión productiva futura, retroalimentando el proceso.

Desde las teorías de la localización clásicas encontramos que entre los recursos productivos la característica del suelo es que no se produce, no tiene costos de producción y es un recurso irreproducible. La localización, por su parte, constituye un factor particular del suelo como mercancía en tanto convierte a cada predio en un bien único e irrepetible y esta heterogeneidad de los productos imposibilita la conformación de mercados competitivos. Ahora bien, el precio que alcanzan los terrenos está determinado por los mayores y mejores usos posibles para cada posición relativa y la desagregación de los componentes que conforman el precio del suelo en el mercado revela que la valorización del suelo como tal está dada por atributos que la sociedad aporta a lo largo del proceso de desarrollo urbano. En ese sentido, estos procesos moldean al territorio y lo producen, en un proceso activo que va generando a su vez las bases para el desarrollo futuro. El acceso común a los recursos que ofrece un territorio, así como la equitativa distribución de los productos generados y la sustentabilidad del uso que la sociedad le dé en cuanto al nivel de compromiso que eso genere para las generaciones futuras, marcarán el nivel de justicia territorial que una comunidad pueda brindarse.

# Referencias bibliográficas

## Bibliografía general

- Abramo, P., Rodríguez Mancilla, M. & Erazo Espinosa, J. (Coords). (2016). *Procesos urbanos en acción ¿Desarrollo de ciudades para todos?* (Vol. III). CLACSO.
- Alvarez, G. H. (2011). Segregación urbana. Grupos de significados en torno a un concepto y un problema social y urbano. *Proyección*, V(enero-junio 2011), 41-67.
- Antunes, R. (2003). *Adiós al trabajo*. Buenos Aires: Herramienta.
- Arecco, M. & Montes Cató, J. S. (2018). Militancia sindical en una empresa multinacional. En P. Ventrici, M. Rodríguez Miglio, G. Pinazo & Bosisio, W. (Comp.), *El trabajo y las empresas multinacionales en la Argentina de hoy: economía, relaciones laborales y conflictividad* (págs. 261-280). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Aronskind, R. (2013). *Empresas multinacionales. Estrategias recientes en América Latina*. Serie Trabajo ocupación y Empleo. Buenos Aires: MTESS.
- Astarita, R. (2006). *Valor, Mercado Mundial y Globalización*. España: Editorial Kraicon.
- Benito del Pozo, P. (2004). Planteamientos críticos y alternativos en geografía. *Finisterra*, XXXIX(78), 47-62.
- Benko, G. (1999). *La ciencia regional*. Bahía Blanca: Editorial de la Universidad Nacional del Sur.
- Blaustein Kappelmacher, M., Buggiano, V., Dos Santos Afonso, M., Marco Brown, J. L., Almejún, M. B., Ferreyroa, G., Furman, N., Graziano, M., Martinez, N., Menéndez Helman, R., Pedetta, S., Sánchez, M. L., Trinelli, M., Aquino, J. E., & Barbarich. (2011). *Relevamiento de la calidad de agua para consumo humano en barrios del Gran Buenos Aires*. Congreso de Ciencias Ambientales, COPIME, Buenos Aires, Argentina.
- Boisier, S. (1999). *Toerías y metáforas sobre el desarrollo territorial*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Borello, J. A. (2007). *Aproximaciones al mundo productivo de la Región Metropolitana de Buenos Aires*. Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Brenner, N., Peck, J. & Theodore, N. (2015). Urbanismo neoliberal: la ciudad y el imperio de los mercados. En Observatorio Metropolitano de Madrid, *El mercado contra la ciudad. Sobre globalización, gentrificación y políticas urbanas* (págs. 211-244). Madrid: Traficantes de Sueños.
- Briano, L. E. & Fritzsche, F. J. (2007). Transformaciones industriales en el borde metropolitano de Buenos Aires. Pilar como distrito representativo. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, XI(245 (45)).
- Camagni, R. (2005). *Economía Urbana*. Barcelona: Antoni Bosch.
- Cardona Arbeláez, D., Balza Franco, V. & Henríquez Fuentes, G. (2017). *Innovación en los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*. Cartagena: Universidad Libre.
- Carman, M., Viera, N. & Segura, R. (2013). Antropología, diferencia y segregación urbana. En *Segregación y diferencia en la ciudad*. Quito: FLACSO, Sede Ecuador; CLACSO, Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

- Carter, H. (1974). *El estudio de la geografía urbana*. Madrid: Instituto de Estudios de Administración Local (Nuevo Urbanismo 39).
- Castells, M. (1974). *La cuestión urbana*. Siglo XXI: Madrid.
- Castells, M. (1996). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol. 1*. México: Siglo XXI.
- Catenazzi, A. (2011). El territorio como entrada a los proyectos integrales. En *Gestión municipal y proyectos integrales. Entre lo estratégico y lo cotidiano*. Programa de Mejora de la Gestión (págs. 99–114). Buenos Aires: Ministerio del Interior - BID.
- Ciccolella, P. (1999). Globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa. *Revista Eure*, XXV(77), 5-27.
- Ciccolella, P. & Vecslir, L. (2012). Dinámicas, morfologías y singularidades en la reestructuración metropolitana de Buenos Aires. *Revista Iberoamericana de Urbanismo* (8), 23-41.
- Colectivo de Investigación Arosa Sun. (2020). *Bienvenidos al Norte: Explotación de la nueva emigración española en el corazón logístico de Europa*. Madrid: Fundación 1º de Mayo.
- Contreras Delgado, C. & Narváez Tijerina, A. B. (2006). *La experiencia de la ciudad y el trabajo como espacios de vida*. Tijuana: El Colegio de la Frontera. Norte/Plaza y Valdés.
- Coraggio, J. (2011). *El trabajo antes que el capital*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana-FLACSO Ecuador.
- Coraggio, J. (2016). La economía social y solidaria (ESS): niveles y alcances de acción de sus actores. El papel de las universidades. En C. Puig (Comp.), *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas*. Universidad del País Vasco-Hegoa.
- Cravino, M. C., Palombi, A. & Quintar, A. (2014). Derecho a la ciudad y conflictos urbanos. Lo que dejó la toma del parque Indoamericano. En M. C. Cravino, *Derecho a la ciudad y conflictos urbanos. La ocupación del Parque Indoamericano* (págs. 129-148). Los Polvorines: UNGS.
- Cretini, I., Delfini, M., Erbes, A., & Quadrana, A. (Comp.). (2022). *Empresas multinacionales en la Argentina. Representación, inserción sectorial y trabajo*. Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- Dalle, P. (2010). Estratificación social y movilidad en Argentina (1870-2010). Huellas de su conformación socio-histórica y significados de los cambios recientes. *Revista de Trabajo*, 6(8), 59-81.
- De la Garza Toledo, E. (Comp.). (2000). *Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO.
- De Mattos, C. A. (2002). Mercado metropolitano de trabajo y desigualdades sociales en el Gran Santiago: ¿Una ciudad dual? *EURE (Santiago)*, 28(85), 51-70.
- Del Rio, J. (22 de noviembre de 2017). Oscar Andreani: "El negocio cambió y es lógico que haya una depuración del mercado". *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/oscar-andreani-el-negocio-cambio-y-es-logico-que-haya-una-depuracion-del-mercado-nid2084386/>.
- Delfini, M., Erbes, A., Montes Cató, J. S. & Roitter, S. (2018). Incidencia de las empresas multinacionales y representación sindical en países emergentes. El caso de sus filiales en Argentina. *Sociología del Trabajo*(92), 33-50.
- Demmatteis, G. (2004). En la encrucijada de la territorialidad urbana. En A. Ramos (Ed.), *Lo urbano, en 20 autores contemporáneos*. Barcelona: Edicions UPC.

- Di Virgilio, M. M. & Vio, M. (2009). *La geografía del proceso de formación de la región metropolitana de Buenos Aires, versión preliminar*. Latin America Housing Network. <http://www.lahn.utexas.org/Case%20Study%20Cities/Innerburb/BA/UrbanizacionAMBA.pdf>
- Donzelot, J. (2009). *La ville à Trois vitesses*. Paris: Editions de la villette.
- Duhau, E., & Giglia, Á. (2004). Conflictos por el espacio y orden urbano. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 19(2) 56), 257-288.
- Duhau, E. & Giglia, Á. (2008). *Las reglas del desorden: habitar la metrópoli*. México: Siglo XXI.
- Dulitzky, A. (2022). Capítulo 2. La representación gremial de las empresas multinacionales en la Argentina. En I. Cretini, M. Delfini, A. Erbes, & A. Quadrana (Comp.), *Empresas multinacionales en la Argentina: representación, inserción sectorial y trabajo* (págs. 59-88). Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- Fernández Massi, M. (2012). Teorías para armar. Aportes de los enfoques segmentacionistas para pensar la subcontratación. *VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata*. La Plata.
- Fernández, V. R. & Trevignani, M. F. (2015). Cadenas Globales de Valor y Desarrollo: Perspectivas Críticas desde el Sur Global. *DADOS – Revista de Ciências Sociais*, 58(2).
- Figari, C. (Dir.). (2017). *La trama del capital: la hegemonía empresaria en la Argentina*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Biblos.
- Figari, C. A. & Giniger, N. I. (2014). Responsabilidad social empresaria y pacto global: Bases para la reflexión conceptual. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 41-70.
- Fontalvo-Herrera, T., De La Hoz-Granadillo, E. & Mendoza-Mendoza, A. (2019). Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 14(2), 102–112. <https://doi.org/https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5880>
- García Vazquez, C. (2016). *Teorías e Historia de la Ciudad contemporánea*. Barcelona: Gili.
- George, A. L. & Bennett, A. (2005). *Case studies and theory development in the social sciences*. Cambridge: MIT Press.
- Giménez, G. (2001). Cultura, territorio y migraciones. Aproximaciones teóricas. *Alteridades*, 5-14.
- González, S. C. (15 de mayo de 2005). La geografía escalar del capitalismo actual. *Geo Crítica / Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, IX(189). <https://doi.org/ISSN: 1138-9788>
- Harvey, D. (2007). *Espacios del capital. Hacia una geografía crítica*. Madrid: Akal.
- Harvey, D. (2014). *Del derecho a la ciudad a la revolución urbana*. Buenos Aires: Akal.
- Heredia, M. (enero-abril de 2011). Ricos estructurales y nuevos ricos en Buenos Aires: primeras pistas sobre la reproducción y recomposición de las clases altas. *Estudios sociológicos*, XXIX(85), 61-97. [www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=59820809003](http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=59820809003)
- Hernández Puig, S. (25 de mayo de 2016). El periurbano, un espacio estratégico de oportunidad. *Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, XXI(1.160). [www.ub.es/geocrit/b3w-1160.pdf](http://www.ub.es/geocrit/b3w-1160.pdf)
- Herzer, H. (1994). *Gestión urbana en ciudades de tamaño medio de América Latina*. Nairobi: Hábitat-ONU.
- Holston, J. (2009). La ciudadanía insurgente en una era de periferias urbanas globales. Un estudio sobre la innovación democrática, la violencia y la justicia en Brasil. En G. De la Matta, *Movilizaciones sociales ¿nuevas ciudadanías? Reclamos, derechos, Estado en Argentina, Bolivia y Brasil*. Editorial Biblos: Buenos Aires.

- Ianni, V. (2011). Argentina: ¿una totalidad o una parte del todo? Las relaciones entre espacio nacional y mercado mundial. En A. Bonnet, & A. Piva, *El País Invisible*. Buenos Aires: Editorial Peña Lillo.
- Isard, W. (1956). *Localización y espacio económico*. MIT Press.
- Isuani, F. (2012). Política y Gestión Ambiental. En M. Di Pace & H. Caride Bartrons (Dirs.), *Ecología Urbana*. Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Kaztman, R. (2001). Seducidos y abandonados: el aislamiento social de los pobres urbanos. *Revista de la CEPAL n° 75*, 171–189.
- Kosacoff, B. (2011). La marcha al desarrollo. Especialización productiva e integración regional. *Revista de Ciencias Sociales, segunda época*, 3(19), 133-156.
- Lavarello, P. & Bekerman, F. (2022). Capítulo 1. Las nuevas modalidades de operación de las empresas multinacionales durante los 2000: implicancias sobre las capacidades de producción y apropiación. En I. Cretini, M. Delfini, A. Erbes, & A. Quadrana (Comps.). *Empresas multinacionales en la Argentina. Representación, inserción sectorial y trabajo* (págs. 29-58). Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- Lefebvre, H. (1974/2020). *La producción del espacio*. Madrid: Capitán Swing Libros.
- Leguizamón, J. A. (2011). *Análisis del precio del suelo en el proceso de crecimiento urbano en el Partido de Tigre – Pcia. de Buenos aires (1991 y 2001)*. Los Polvorines: Observatorio del Conurbano Bonaerense.  
<http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/Tesis%20de%20urbanismo/04-Tesina-CORRECCION-2011-J-Leguizamon.pdf>
- Lincoln, Y. & Denzin, N. (1994). The Fifth Moment. En N. Denzin, & Y. (Eds.). Lincoln, *Handbook of Qualitative Research* (págs. 575-586). London: Sage Publications.
- Lombardo & Robert. (2003). La conformación del espacio urbano en un país de economía emergente. *Ciudad y Territorio, Estudios Territoriales*, XXXV(138), 589-617.
- López Calle, P., Alas-Pumariño, A. & Fernández Gómez, J. A. (2019). *Ciudad Periferia: el “fracaso” de la reconversión industrial madrileña 1980-2020*. Madrid: Ediciones Complutense.
- Lungo, M. (2004). Globalización, grandes proyectos y privatización de la gestión urbana. *Cuadernos IPPUR, Año XVIII*(Nros. 1- 2).
- Maceira, V. (2012). Notas para una caracterización del Área Metropolitana de Buenos Aires. *Boletín Informativo. Observatorio das Metropoles*, III(224).
- Maceira, V. (2016). Aportes para el análisis de la estructura de clases y la diferenciación social de los trabajadores en el área Metropolitana de Buenos Aires en la post-convertibilidad. *Estudios del Trabajo*, 52.  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2545-77562016000200001](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2545-77562016000200001)
- Marín, J. C., Murmis, M. & Nun, J. (1968). *La marginalidad en América Latina: Informe preliminar*. Buenos Aires: Instituto Torcuato Di Tella. Centro de Investigaciones Sociales.
- Massin, T. (2016). Un espacio productivo metropolitano: el caso del territorio intermedioentre Buenos Aires y Rosario (Argentina). *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía* 25 (2), 59-74.
- Merino, Á. (2023). El mapa de la deslocalización industrial durante el siglo XX. *El orden mundial* <https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/mapa-deslocalizacion-industrial/>
- Montes Cató, J. S. & Arecco, M. (2017). Résister au capital: pratiques militantes au sein d’une multinationale. *Gresea Echos*, 8-14.

- Montes Cató, J. S. & Figari, C. (2019). Lógicas de imposición del capital en grandes corporaciones. Disputas en torno a la negociación y la subjetivación laboral. En E. Leme Batista, *Capitalismo, trabalho e educação* (págs. 77-98). Marília: Lutas Anticapital.
- Narodowski, P. & Chaín, L. (2009). *Módulo 1. La economía y sus principales escuelas: la cuestión del mercado, el Estado y la tecnología*. Buenos Aires: Fundación UOCRA.
- Novick, A. & Catenazzi, A. (2014). *Proyecto de investigación: Instrumentos de planificación*. Buenos Aires: PIO-CONICET.
- Novick, A. & Favelukes, G. (2016). Henri Lefebvre. En *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Urban and Regional Studies*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Novick, A. & Lamborn, W. (2014). Temas y problemas de la planificación en Buenos Aires. Notas sobre el Plan Urbano Ambiental. En J. Walter & D. Pando, *Planificación estratégica: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Buenos Aires: Sociedad Argentina de Análisis Político.
- Nun, J. (2001). *Marginalidad y exclusión social*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Panigo, D. & Neffa, J. (2009). El Mercado de Trabajo Argentino en el Nuevo Modelo de Desarrollo. *Serie Documento de Trabajo de la Dirección Nacional de Programación Macroeconómica del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación*.
- Perelman, L. (2014). La tercerización y el mercado de trabajo: aportes y propuestas. En V. Basualdo y D. Morales (coord.), *La tercerización laboral. Orígenes, impacto y claves para su análisis en américa latina* (195-214). Buenos Aires: Siglo XXI.
- Perelman, L. & Marshall, A. (2004). Cambios en los patrones de negociación colectiva y sus factores explicativos. *Estudios Sociológicos*, XXII(65).
- Perelman, L. & Vargas, P. (2013). Los propios y los de las compañías: efectos de la tercerización entre los trabajadores siderúrgicos. *Papeles de Trabajo del IDAES, Dossier Tercerización y subcontratación laboral*, 7(12).
- Portes, A. (2004). Capítulo 2: Las estructuras de clases sociales en América Latina: Su composición y cambio durante la era neoliberal. En *El desarrollo futuro de América Latina. Neoliberalismo, clases sociales y transnacionalismo*. Bogotá: Colección En Clave de Sur. 1a ed. ILSA.
- Pradilla Cobos, E. (2014). La ciudad capitalista en el patrón neoliberal de acumulación en América Latina. *Cadernos Metrópole*(16(31)), 37-60.
- Pred, A. (1993). Cap. 1: El lugar como proceso históricamente contingente. En *Place, practice and structure*. Polity Press (traducción interna de la cátedra de Introducción a la Geografía).
- Prévôt Schapira, M.-F. (2001). Fragmentación espacial y social: conceptos y realidades. *Perfiles latinoamericanos*, 9(19), 33-56.  
<https://perfilesla.flacso.edu.mx/index.php/perfilesla/article/view/315/269>
- Prévôt-Schapira, M.-F. & Cattaneo Pineda, R. (2008). Buenos Aires: la fragmentación en los intersticios de una sociedad polarizada. *Eure*, XXXIV(103), 73-92.
- Ríos, D. (setiembre de 2014). Riesgo de desastres y urbanismo neoliberal: los cimientos de las transformaciones urbano-ambientales contemporáneas en Tigre/Buenos Aires. *HALAC*, IV(1), 57-86.
- Rodríguez Vignoli, J. (2001). *Segregación residencial socioeconómica: ¿qué es?, ¿cómo se mide?, ¿qué está pasando?, ¿importa?* Santiago de Chile: CEPAL ECLAC.

- Rodriguez, G. M. (2016). Desigualdades socioeconómicas y segregación residencial en dos décadas de signo político y económico opuesto: La aglomeración Gran Buenos Aires entre 1991 y 2010. *Cuaderno urbano*(21), 5-28.
- Rofman, A., Suárez, F. & Polo, P. (2002). Perspectivas, políticas y estrategias de desarrollo local en áreas metropolitanas. *IV Seminario Nacional de RedMuni: Articulaciones interinstitucionales para el desarrollo local*. Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Roitter, S., Erbes, A. & Montenegro, B. (2022). Capítulo 3. Calidad del empleo en las grandes filiales de las EMN en la Argentina. En I. Cretini, M. Delfini, A. Erbes, & A. Quadrana (Comps.), *Empresas multinacionales en la Argentina: representación, inserción sectorial y trabajo* (págs. 89-120). Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- Salvia, A. (2003). Mercados duales y subdesarrollo en la Argentina: fragmentación y precarización de la estructura social del trabajo. *6º Congreso de ASET*. Buenos Aires: ASET.
- Santos, M. (1979). *O espaço dividido: os dois circuitos da economia urbana dos países subdesenvolvidos*. Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Santos, M. (2000). *La naturaleza del espacio*. Barcelona: Ariel.
- Sassen, S. (1998). Ciudades en la economía global: enfoques teóricos y metodológicos. *Revista Eure*, 24(71). [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71611998007100001&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71611998007100001&script=sci_arttext)
- Sassen, S. (2003). *Contra geografías de la globalización. Género y ciudadanía en los circuitos transfronterizos*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Schorr, Manzanelli & Basualdo. (2012). *Elite empresaria y régimen económico en la Argentina. Las grandes firmas en la postconvertibilidad*. Buenos Aires: Flacso-Argentina.
- Scott, A. (1988). *Metropolis: From the division of labor to urban form*. California: University of California Press.
- Scott, A. (2000). Economic geography: the great half-century. *Cambridge Journal of Economics*, 24(4), 483–504. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/cje/24.4.483>
- Smith, N. (2015). Nuevo globalismo y nuevo urbanismo. La gentrificación como estrategia urbana global. En Observatorio Metropolitano de Madrid, *El mercado contra la ciudad. Sobre globalización, gentrificación y políticas urbanas* (págs. 245-273). Madrid: Traficantes de sueños.
- Soja, E. W. (1985). La espacialidad de la vida social: hacia una re teorización transformativa. En D. Gregory & J. Urry (eds.), *Social Relations and Spatial Structures* (H. A. Torres, Trad.). Londres: Macmillan.
- Soja, E. W. (1989). *Postmodern Geographies: The Reassertion of Space in Critical Social Theory*. London: Verso.
- Soja, E. W. (2008). *Postmetrópolis. Estudios críticos sobre las ciudades y las regiones*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Soldano, D. (2008). *Vivir en territorios desmembrados. Un estudio sobre la fragmentación socio-espacial y las políticas sociales en el Área Metropolitana de Buenos Aires*. Buenos Aires: CLACSO-CROP.
- Spinosa, L., Delfini, M. & Montes Cató, J. S. (2018). Circuitos productivos, territorio y redefinición de las estrategias de las empresas multinacionales. En P. Ventrice, *El trabajo y las empresas* (págs. 73-91). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.

- Spinosa, L., Pereyra, S. & Montes Cató, J. S. (2020). Centralidades productivas en la industria automotriz: la territorialización del trabajo. *Astrolabio*(24), 186-219.
- Spinosa, L., Pereyra, S. & Montes Cató, J. S. (2021). Capítulo 8: Trabalhadores automotivos em territórios globalizados. En M. H. Ladosky, *A Indústria Automobilística vista do espaço local: a experiência da Jeep (FCA) em Pernambuco e de outras montadora* (págs. 267-298). Campina Grande: Universidade Estadual da Paraíba.
- Spinosa, L., Pereyra, S. & Montes Cató, J. S. (2022). Trabajo, relaciones laborales y territorio: reorganización regional de la trama productiva automotriz en Zárate y Campana. En I. Cretini, M. Delfini, A. Erbes, & A. Quadrana (Comps.), *Empresas multinacionales en la Argentina: representación, inserción sectorial y trabajo* (págs. 161-192). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Vapñarsky, C. & Gorojovsky, N. (1990). *El crecimiento urbano en la Argentina*. Buenos Aires: GEL-IIED.
- Vidal-Koppmann, S. (1 de octubre de 2012). Los nuevos territorios urbanos del siglo XXI y su inserción en la estructura político administrativa metropolitana El caso de las ciudades privadas en la región metropolitana de Buenos Aires. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales.*, XVI(418 (44)). <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-418/sn-418-44.htm>
- Vio, M. (2001). Las industrias manufactureras tradicionales y las nuevas industrias. *Mundo urbano*. <http://mundourbano.unq.edu.ar/index.php/ano-2001/61-numero-11/113-4-las-industrias-manufactureras-tradicionales-y-las-nuevas-industrias>
- Viu Roig, M. (2018). Editorial: Logística y cadena de suministro en la nueva era digital. *Oikonomics. Revista de los Estudios de Economía y Empresa*(9), 7-10.
- Von Thünen, J. H. (1826). *El Estado Aislado en relación con la agricultura y la economía nacional*. Hamburgo: F. Perthes.

## Otras fuentes consultadas

### Documentos de planificación y normativas

- Acuerdo de complementación económica N° 14 suscrito entre la Republica Argentina y la Republica Federativa del Brasil. 20 de diciembre de 1990. Argentina.
- Decreto N° 915. Economías regionales. Programa nacional para el desarrollo de parques industriales públicos. 28 de junio de 2010. Argentina.
- Decreto 716/2020. Programa nacional para el desarrollo de parques industriales. 2 de septiembre de 2020. Argentina.
- Ley N° 24.051. Residuos peligrosos. 17 de diciembre de 1991. Argentina.
- Ley N° 25.675. Ley General del Ambiente. 28 de noviembre de 2002. Argentina.
- Ley 25.916. Gestión de residuos domiciliarios. 4 de agosto de 2004. Argentina.
- Ley N° 27.263. Régimen de Desarrollo y Fortalecimiento del Autopartismo Argentino. 1º de agosto de 2016. Argentina.
- Ley N° 27.264. Programa de recuperación productiva. 13 de julio de 2016. Argentina  
Ministerio de Desarrollo Productivo. Sec. de Industria, Economía del Conocimiento y Gestión Comercial Externa. Subsecretaría de Industria. Dirección Nacional de Desarrollo Regional y

- Sectorial. Dir. de Des. Regional. Coordinación de Parques Industriales. (2022). Parques Industriales inscriptos en el RENPI [Dataset]. Datos Argentina:  
[https://datos.gob.ar/dataset/produccion-registro-nacional-parques-industriales-renpi/archivo/produccion\\_13c5e3df-bf43-439a-bfa5-55fa2f0ed618](https://datos.gob.ar/dataset/produccion-registro-nacional-parques-industriales-renpi/archivo/produccion_13c5e3df-bf43-439a-bfa5-55fa2f0ed618)
- Ministerio de Economía de la Nación. Secretaría de Política Económica. Subsecretaría de Programación Regional y Sectorial. (2020). *Buenos Aires. Informe productivo provincial*. Ministerio de Economía de la Nación.
- Ministerio de Industria. (2012). *Plan Estratégico Industrial 20 20*. Buenos Aires: Ministerio de Industria. Presidencia de la Nación.
- Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. (2011). *Plan Estratégico Territorial Avance II*. Buenos Aires: Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.
- Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. (2015). *Plan Estratégico Territorial - Avance III*. Buenos Aires: Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.
- Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Subsecretaría de Planificación Territorial de la Inversión Pública. (2008). *1816-2016 Argentina del Bicentenario. Plan Estratégico Territorial*. Buenos Aires: MPFIPyS.
- Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda. (2018). *Plan Estratégico Territorial Argentina: avance 2018*. Buenos Aires: MIOPyV. Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de la Obra Pública.
- Municipalidad de Tigre. Decreto reglamentario N° 51/2007. Urbanismo. 11 de enero de 2007. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6274:urbanismo-decreto-5107&catid=43:urbanismo&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=6274:urbanismo-decreto-5107&catid=43:urbanismo&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 748/1988. Cementerios municipales. 14 de junio de 1988. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10039:cementerios-municipales-ordenanza-74888&catid=182:cementerios-municipales&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=10039:cementerios-municipales-ordenanza-74888&catid=182:cementerios-municipales&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 1291/1992. Terrenos fiscales. 1º de octubre de 1992. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9289:terrenos-fiscales-ordenanza-129192&catid=49:terrenos-fiscales&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=9289:terrenos-fiscales-ordenanza-129192&catid=49:terrenos-fiscales&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 2181/1999. Terrenos privados. 17 de junio de 1999. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8345:terrenos-privados-ordenanza-218199&catid=44:terrenos-privados&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=8345:terrenos-privados-ordenanza-218199&catid=44:terrenos-privados&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 2253/2000. Región Metropolitana Norte. 8 de mayo de 2000. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8268:region-metropolitana-norte-ordenanza-225300&catid=134:region-metropolitana-norte&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=8268:region-metropolitana-norte-ordenanza-225300&catid=134:region-metropolitana-norte&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 2259/2000. Infraestructura plazas. 13 de junio de 2000. Tigre, Buenos Aires, Argentina.

- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8264:infraestructura-plazas-ordenanza-225900&catid=47:infraestructura-plazas&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=8264:infraestructura-plazas-ordenanza-225900&catid=47:infraestructura-plazas&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 2273/2000. Terrenos privados. 31 de julio de 2000. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8246:terrenos-privados-ordenanza-227300&catid=44:terrenos-privados&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=8246:terrenos-privados-ordenanza-227300&catid=44:terrenos-privados&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 2368/2001. Región Metropolitana Norte. 21 de agosto de 2001. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8107:region-metropolitana-norte-ordenanza-236801&catid=134:region-metropolitana-norte&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=8107:region-metropolitana-norte-ordenanza-236801&catid=134:region-metropolitana-norte&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 2755/2006. Vía pública. 20 de octubre de 2006. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7613:via-publica-ordenanza-275506&catid=110:via-publica&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=7613:via-publica-ordenanza-275506&catid=110:via-publica&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 3002/2009. Convenios. 14 de mayo de 2009. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7314:convenios-ordenanza-300209&catid=42:convenios&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=7314:convenios-ordenanza-300209&catid=42:convenios&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 3147/2010. Orden interno. 28 de diciembre de 2010. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7133:orden-interno-ordenanza-314710&catid=50:orden-interno&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=7133:orden-interno-ordenanza-314710&catid=50:orden-interno&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 3114/2010. Convenios. 28 de diciembre de 2010. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7170:convenios-ordenanza-311410&catid=42:convenios&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=7170:convenios-ordenanza-311410&catid=42:convenios&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 3426/2014. 22 de agosto de 2014. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=986:orden-interno-ordenanza-342614&catid=50:orden-interno&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=986:orden-interno-ordenanza-342614&catid=50:orden-interno&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Ordenanza N° 3562/2017. Donaciones. 10 de mayo de 2017. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12077:donaciones-ordenanza-3562117&catid=52:donaciones&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=12077:donaciones-ordenanza-3562117&catid=52:donaciones&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Resolución N° 904/2001. Región Metropolitana Norte. 15 de junio 2001. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3364:region-metropolitana-resolucion-90401&catid=134:region-metropolitana-norte&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=3364:region-metropolitana-resolucion-90401&catid=134:region-metropolitana-norte&Itemid=226)  
Municipalidad de Tigre. Resolución N° 1004/2005. Convenios. 26 de abril de 2005. Tigre, Buenos Aires, Argentina.
- [http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3242:convenios-resolucion-100405&catid=42:convenios&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=3242:convenios-resolucion-100405&catid=42:convenios&Itemid=226)

- Municipalidad de Tigre. Resolución N° 2121/2007. Tránsito. 26 de octubre de 2007. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2092:transito-resolucion-212107&catid=70:transito&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=2092:transito-resolucion-212107&catid=70:transito&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Resolución N° 2153/2011. Convenios. 22 de septiembre de 2011. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=131:convenios-resolucion-215311&catid=42:convenios&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=131:convenios-resolucion-215311&catid=42:convenios&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Resolución N° 1660/2012. Región Metropolitana Norte. 23 de agosto de 2012. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
<http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/documentos/digestos-pdf/RegionMetropolitanaNorte-Resolucion-1660-12.pdf>
- Municipalidad de Tigre. Resolución N° 2639/2012. Región Metropolitana Norte. 13 de diciembre de 2012. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
<http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/documentos/digestos-pdf/RegionMetropolitanaNorte-Resolucion-2639-12.pdf>
- Municipalidad de Tigre. Resolución N° 2739/2013. Convenios. 12 de noviembre de 2013. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=790:terrenos-privados-resolucion-273913&catid=44:terrenos-privados&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=790:terrenos-privados-resolucion-273913&catid=44:terrenos-privados&Itemid=226)
- Municipalidad de Tigre. Resolución N° 1356/2014. Convenios. 6 de junio de 2014. Tigre, Buenos Aires, Argentina.  
[http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com\\_content&view=article&id=935:convenios-resolucion-135614&catid=42:convenios&Itemid=226](http://servicios.tigre.gov.ar/digesto/index.php?option=com_content&view=article&id=935:convenios-resolucion-135614&catid=42:convenios&Itemid=226)
- Provincia de Buenos Aires. Ley N° 13.656. Ley de promoción de la economía provincial. 14 de marzo de 2007. Buenos Aires, Argentina.
- Provincia de Buenos Aires. Ministerio de Economía. Dirección Provincial de Estadística. (2003). *Producto Bruto Geográfico - Desagregación Municipal Provincia de Buenos Aires. Año 2003*. <http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/pbgdesagrmmuni.pdf>
- Provincia de Buenos Aires. Secretaría de Urbanismo y Vivienda. Dirección Provincial de Ordenamiento Urbano y Territorial. (2007). *Lineamientos Estratégicos para la Región Metropolitana de Buenos Aires*. La Plata: Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- Provincia de Buenos Aires. Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos. (2021). *Plan Estratégico de Infraestructura para la Provincia de Buenos*. La Plata: Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- Provincia de Buenos Aires. Ministerio de Infraestructura. (s.f.). *Plan Estratégico Territorial. Provincia de Buenos Aires*. Provincia de Buenos Aires.
- Resolución N° 256. Ministerio de economía. Importaciones. Grandes proyectos de inversión. 3 de abril de 2000. Argentina.

### Artículos periodísticos

- Agencia de Noticias InfoBAN. (29 de abril de 2009). Grupo Cargo inauguró su nuevo centro de operaciones en Tigre. *InfoBAN*. <https://www.infoban.com.ar/29/04/2009/grupo-cargo-inauguro-su-nuevo-centro-de-operaciones-en-tigre/>

- CEDOL. (30 de noviembre de 2022). TP celebra sus 25 años en el sector logístico. *CEDOL*. <https://www.cedol.org.ar/logistica/tp-celebra-25-anos-sector-logistico/>
- Clarín. (28 de julio de 2018). En Tigre crean un parque industrial donde se instalarán 20 empresas. *Clarín*. [https://www.clarin.com/zonales/tigre-crean-parque-industrial-instalaran-20-empresas\\_0\\_ryBJHRPEX.html](https://www.clarin.com/zonales/tigre-crean-parque-industrial-instalaran-20-empresas_0_ryBJHRPEX.html)
- Clarín. (8 de mayo de 2022). La empresa con más empleados en el país es estatal: Trenes Argentinos tiene 30.102 trabajadores. *Clarín*. [https://www.clarin.com/economia/empresa-empleados-pais-estatal-trenes-argentinos-30-102-trabajadores\\_0\\_i97M5QD8P5.html#:~:text=Se%20suman%20Trenes%20Argentinos%20Cargas,por%20fuentes%20oficiales%20del%20holding.](https://www.clarin.com/economia/empresa-empleados-pais-estatal-trenes-argentinos-30-102-trabajadores_0_i97M5QD8P5.html#:~:text=Se%20suman%20Trenes%20Argentinos%20Cargas,por%20fuentes%20oficiales%20del%20holding.)
- Conexión Parques. (2 de febrero de 2019). Norlog: Como un barrio privado, pero para industrias. *Conexión Parques*. <https://conexionparques.com.ar/como-un-barrio-privado-pero-para-empresas/>
- Content LAB para Andreani. (15 de diciembre de 2020). Andreani: de Casilda a convertirse en la compañía líder de logística del país. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/los-75-anos-andreani-casilda-convertirse-compania-nid2489426/>
- El Cronista. (28 de septiembre de 2011). Tigre lidera inversiones entre los municipios. *El Cronista*. <https://www.cronista.com/transport-cargo/Tigre-lidera-inversionesentre-los-municipios-20110928-0025.html>
- El Cronista. (23 de mayo de 2012). Lanzamiento de Andreani. *El Cronista*. <https://www.cronista.com/transport-cargo/Lanzamiento-de-Andreani-20120523-0037.html>
- El Cronista. (5 de diciembre de 2012). Loginter inauguró su nuevo depósito logístico en Tigre. *El Cronista*. <https://www.cronista.com/transport-cargo/Loginter-inauguro-su-nuevodeposito-logistico-en-Tigre-20121205-0015.html>
- Énfasis Logística. (7 de marzo de 2012). Nuevo Centro de Distribución de Provinter Logística. *Énfasis Logística*. <https://logistica.enfasis.com/historico/nuevo-centro-distribucion-provinter-logistica/>
- Énfasis Logística. (9 de diciembre de 2020). Andreani cumple 75 años - La comunidad logística. *Énfasis Logística*. <https://logistica.enfasis.com/management/andreani-cumple-75-anos/>
- Expotrade. (11 de mayo de 2009). Nuevo centro logístico del Grupo Cargo en Tigre. *Expotrade*. <https://www.infotyl.com.ar/nuevo-centro-logistico-del-grupo-cargo-en-tigre/>
- Fernández, D. (julio de 2019). El ingeniero Oks. *DIA 32*. <https://www.dia32.com.ar/el-ingeniero-oks/>
- Info Textil. (2 de octubre de 2018). Nuevo parque industrial en El Talar – Tigre - Info Textil. *Info Textil*. <https://www.infotextil.com.ar/nuevo-parque-industrial-en-el-talar-tigre/>
- Mafud, L. (20 de enero de 2022). *Tras invertir \$ 6.500 millones, Grupo Posadas cortó cintas de su centro logístico de 3 de Febrero*. Forbes Argentina: <https://www.forbesargentina.com/negocios/tras-invertir-6500-millones-grupo-posadas-corto-cintas-su-centro-logistico-3-febrero-n11987>
- Marketing de Obras. (27 de junio de 2019). NORLOG. *Marketing de Obras*. <https://mktdeobras.com.ar/centro-industrial-triple-a-en-crecimiento/>
- Transporte y Logística. (10 de julio de 2022). "Invertir en depósitos y logística está dando el doble o triple de renta que un departamento". *Transporte y Logística*.

- <https://transporteylogistica.com.ar/nota/1438/invertir-en-depositos-y-logistica-estando-el-doble-o-triple-de-renta-que-un-departamento/>  
Transporte y logística. (21 de abril de 2022). Los parques industriales logísticos siguen creciendo y buscan ser eslabones de la industria. *Transporte y logística*.  
<https://transporteylogistica.com.ar/nota/1005/los-parques-industriales-logisticos-siguen-creciendo-y-buscan-ser-eslabones-de-la-industria/>  
Zona Norte Visión. (16 de diciembre de 2022). Julio Zamora acompañó la inauguración del Parque Pyme Norlog –Duorum en Benavídez. Zona Norte Visión.  
<https://zonanortevision.com.ar/285350/julio-zamora-acompano-la-inauguracion-del-parque-pyme-norlog-duorum-en-benavidez/>

### Informes institucionales

- Banco Mundial (2023). Base de Datos de Índice de Desempeño Logístico por país (LPI). [Dataset] Repositorio Banco Mundial. <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- CEPAL. (2020). *Transformación digital en la logística de América Latina y el Caribe*. CEPAL.
- Ford Media Center. (29 de junio de 2020). Las tunas ONG participará de un nuevo programa educativo virtual realizado por la Fundación Cultural Latin Grammy® y Ford Fund Motor Company. *Ford Media Center*.  
<https://media.ford.com/content/fordmedia/fsa/ar/es/news/2020/06/las-tunas-ong-participara-de-un-nuevo-programa-educativo-virtual.html>
- Ford Motor Company. (2021). *Ford Integrated Sustainability and Financial Report 2021*. Dearborn: Ford Motor Company.
- Instituto Geográfico Nacional. (27 de marzo de 2023). *Capas SIG | Instituto Geográfico Nacional*. Instituto Geográfico Nacional de la República Argentina.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2013). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. Base de datos REDATAM. Definiciones de la base de datos*. Buenos Aires: INDEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Encuesta Nacional a Grandes Empresas 2020*. Buenos Aires: INDEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2023). *INDEC: Glosario*. <https://www.indec.gob.ar/>
- Lanfranchi, G., Garay, A., Baer, L. & Bidart, M. (2018). *Revisión de los Lineamientos Estratégicos para la Región Metropolitana de Buenos Aires 2007-2017*. Buenos Aires: CIPPEC.
- SEL Consultores. (2021). *Mujeres en logística*. Buenos Aires: SEL Consultores.
- SIDPLA. Consejo Provincial de Educación y Trabajo. (2019). *Municipio de Tigre. Demanda actual y potencial de perfiles laborales para fortalecer el vínculo entre la Educación y el Trabajo*. Provincia de Buenos Aires.
- Transfarmaco S.A. (2022). *Reporte de Sustentabilidad 2021-2022 | 1ra edición*. El Talar: Equipo de reporte TRF. <https://www.trf.com.ar/certificados/ReporteSustentabilidad2021-2022.pdf>
- Volkswagen Group Argentina. (2020). Informe de Sustentabilidad 2019. Resumen ejecutivo. General Pacheco: VW.
- Volkswagen Group Argentina. (2021). Informe de Sustentabilidad 2020. General Pacheco: Volkswagen Group Argentina.

### Portales web

Grupo Posadas. (2023). *GRUPO POSADAS: Nosotros*. <https://www.grupoposadas.com.ar/nosotros>

Instituto de Gestión de las Ciudades. (2011). *AGENDA MEGACIUDAD*. Instituto de Gestión de las Ciudades. <http://megaciudad.igc.org.ar/N1/AGENDA-MEGACIUDAD.pdf>

Tigre Municipio. (2020). *Políticas municipales 2013-2019. Logros, objetivos y oportunidades*. Tigre: Tigre Municipio.

[https://www.tigre.gob.ar/public/assets/frontend/documentos/gobierno/Revista\\_Gestion.pdf](https://www.tigre.gob.ar/public/assets/frontend/documentos/gobierno/Revista_Gestion.pdf)

Tigre Municipio. (2021). *Economía - Tigre Municipio*. <https://www.tigre.gob.ar/tigre/economia>

# Anexo 1: Información metodológica

Con el objetivo general de analizar las transformaciones urbanas recientes ligadas al procesos de reestructuración empresarial en la zona norte de la Región Metropolitana de Buenos Aires se realizaron entre 2021 y 2023 búsquedas bibliográficas, observaciones por Google Earth, visitas a campo por las diferentes localidades del Partido de Tigre así como la zona de El Triángulo (Escobar, Malvinas Argentinas, Tigre) y cuatro entrevistas destinadas a conocer estos procesos en la voz de diferentes actores involucrados (empresariales, gubernamentales). Para preservar la confidencialidad de los entrevistados, se han reemplazado los nombres originales por seudónimos.

## Guías de entrevista

### Entrevista Nº 1: Constanzo Aguerreberry. Visita a Norlog

Entrevista individual realizada por María Luna Kelly el 8 de noviembre de 2021 en la Plataforma Logística Industrial Tigre (Norlog) a dueño de una empresa constructora de naves industriales.

Objetivos: Conocer la estrategia de negocios de las empresas de logística, específicamente en cuanto a su ubicación y conexión con la zona de Tigre. Conocer la relevancia del entramado productivo y la localización geográfica en las decisiones de emplazamiento y funcionamiento de la planta. Conocer la voz de un profesional involucrado en los procesos productivos industriales y su relación con los agentes empresarios para los que trabaja así como con los entes gubernamentales.

Ejes de interrogación:

1. Empresas que tienen sede en Norlog: rama y origen del capital.
2. ¿Cómo definen la ubicación estratégica?
3. Sinergia: Comunidad Empresarial, Networking, Economías de escala. ¿Se prevén eventos o espacios comunes donde se genere esa comunidad?
4. Vínculos con el municipio y la provincia: registro de actividades, Impuestos inmobiliarios, comerciales. Permisos de obra para la ampliación o modificación de las plantas.
5. En los medios locales y discursos de funcionarios, así como de autoridades de la empresa, se hace mucho hincapié en que la plataforma sería una fuente de empleo. ¿Qué tipo de trabajo se realiza en la planta?

## Entrevista Nº 2: Gastón Bilardo

Entrevista individual realizada por María Luna Kelly el 1 de agosto de 2022 vía plataforma Zoom a funcionario de la Coordinación de política ambiental de Escobar, investigador en temas de ambiente y ordenamiento territorial.

Objetivos: Conocer las herramientas de ordenamiento territorial disponibles y su aplicación en la zona norte de la RMBA. Conocer las características económico-productivas de la zona norte de la RMBA, específicamente del sector logístico. Conocer la perspectiva de un funcionario público respecto al ordenamiento territorial y los procesos urbanos.

Ejes de interrogación:

1. Zona norte de la RMBA: ¿Qué características comparten los partidos de la zona norte de la RMBA, en lo que atañe al desarrollo productivo, en relación con la ciudad capital? ¿En qué se diferencian de la zona oeste o sur?
2. Ordenamiento territorial: ¿Podés contarme algo sobre las políticas de ordenamiento territorial de Escobar o Tigre? ¿Existe un modelo territorial? ¿Cómo se relacionan con la cuestión social, la integración socio-urbana? ¿Qué lugar dan a la inversión privada?
3. Política ambiental de Escobar: ¿Cuáles son los ejes principales de trabajo? ¿Qué instrumentos se utilizan?
4. Polo logístico de Tigre-Escobar: Hay una preocupación creciente de las empresas, sobre todo trasnacionales, por poder aplicar a estándares de calidad ambiental de sus procesos productivos. ¿Cuáles te parece que son los impactos de la actividad logística en la zona?  
¿Podés identificar en las herramientas de ordenamiento territorial actuales (planes, códigos) elementos que propiciaran la llegada de este tipo de industria?

## Entrevista Nº 3: Mariano Muñoz

Entrevista individual realizada por María Luna Kelly el 15 de septiembre de 2022 en confitería de zona comercial de una urbanización cerrada de San Fernando, al dueño de una empresa de desarrollo inmobiliario.

Objetivo: Conocer las características del desarrollo inmobiliario en la zona norte para emprendimientos residenciales como industriales, desde la perspectiva de un empresario desarrollador con amplia trayectoria en la temática y conocimiento de la zona.

Ejes de interrogación:

1. Zona norte de la RMBA:
  - ¿Cómo fue el desarrollo inmobiliario de la zona norte en los últimos 20-30 años?
  - ¿Coinciden las personas que invierten con las personas que desarrollan los emprendimientos o son diferentes?
  - ¿Te parece que hubo diferencia entre las condiciones que ofrecían los distintos partidos? ¿Incide eso en la decisión de dónde emplazarse?
  - ¿Cómo suele ser el proceso de compra? ¿Eran viejos terrenos rurales o urbanizados?

- ¿Cómo es la relación con los vecinos de la zona donde se realizan los conjuntos inmobiliarios?
2. Polo logístico de Tigre-Escobar:  
¿Cómo es la relación entre los desarrollos inmobiliarios para vivienda y aquellos comerciales/industriales? ¿Cuáles te parece que son los impactos de la actividad logística en la zona?

#### **Entrevista Nº 4: Enrique Murga**

Entrevista individual realizada por María Luna Kelly el 1 de marzo de 2023 en confitería de Buenos Aires a personal jerárquico de empresa líder en logística especialista en bienes raíces.

Objetivo: Conocer el desarrollo de la industria logística en Argentina y sus últimas transformaciones, su relación con el comercio electrónico y con la política pública. Conocer la estrategia de negocios inmobiliarios de la empresa de logística más importante en el país, el rol que juega la localización geográfica en los últimos movimientos de la empresa, la colaboración con otras empresas y la relación con el entorno, desde la perspectiva de un trabajador jerárquico con extensa trayectoria en la empresa y participante de diversas cámaras empresarias.

Guía de preguntas:

1. ¿Podrías describirme brevemente el momento actual de la industria logística y cómo se diferencia de etapas previas?
2. La mayoría de los parques logísticos que están en la zona de Garín, Pacheco, Tortuguitas, fueron inaugurados del 2000 en adelante, siendo Norlog y Loginter los de más reciente inauguración en 2012. ¿Qué elementos del contexto económico o político te parece que están relacionados con ese fenómeno?
3. Se habla mucho de la relación entre el crecimiento del e-commerce con el de la industria logística. ¿En qué se diferencia a los modos previos de comprar?
4. El lanzamiento de Norlog es parte de una nueva etapa del Grupo Andreani. ¿Cuándo nace Andreani Desarrollos Inmobiliarios y bajo qué caracterización del mercado inmobiliario?
5. ¿Cómo caracterizarías la zona elegida para emplazar Norlog? ¿Qué características debería reunir un espacio para albergar naves logísticas en la Argentina o en el AMBA? ¿Fue siempre la zona preferida para este tipo de industria o hubo algún cambio en la localización? ¿Qué ventajas y desventajas tiene estar ubicado en la principal metrópolis del país?
6. ¿De dónde provienen, o dónde se fabrican, los productos que se almacenan en las naves logísticas? ¿Algunos son de producción nacional?
7. ¿Trabajan en conjunto con otras empresas a través de, por ejemplo, cámaras empresarias?
8. ¿Cómo es la relación con la política pública? ¿Difiere en los distintos municipios del conurbano?
9. ¿Cómo es la relación con lo que podríamos denominar “el barrio”? Es decir, las personas que viven cerca, las instituciones, escuelas, otras empresas. ¿Tienen

alguna acción voluntaria o solidaria? ¿En función de qué objetivo la hacen? ¿Cuál consideras que es el valor que aportan al territorio?

10. ¿Cuáles te parece que serán los rasgos que marquen los próximos años de la logística?

# Anexo 2: Información complementaria

**GRÁFICO 1. Distribución de empresas y ocupados registrados, por sector productivo. Municipio de Tigre. Año 2018**

