

Universidad de Buenos Aires

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Estudios de Posgrado



**Especialización en Dirección y Gestión de Marketing
y Estrategia Competitiva**

Trabajo Final

El Parque Industrial Plátanos como modelo de clúster industrial exitoso

Estudio de la reindustrialización del partido de Berazategui (2003-2013)

Autor | Lic. Horacio Nicolás D'Esposito

Tutor | Ph.D. Víctor Gustavo Sarasqueta

Profesor | Dr. Jorge Enrique Stern

Junio de 2013

Cláusula de Compromiso de Originalidad

Yo, Horacio Nicolás D'Esposito, estudiante de la Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, declaro que el presente Trabajo Final de Carrera es de mi exclusiva y original elaboración.

En Buenos Aires, a los 18 días del mes de Junio de 2013.

Lic. Horacio Nicolás D'Esposito
DNI 31.033.264

Conformidad del Tutor del Trabajo Final

Buenos Aires, 19 de Junio de 2013

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

Dr. Jorge Enrique Stern
Presente

Por este medio dejo constancia respecto de mi conformidad para constituirme en Tutor del presente Trabajo Final desarrollado por el alumno Horacio Nicolás D'Esposito, DNI 31.033.264, estudiante de la Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Sin otro particular, saluda a Ud. atte.,

Ph.D. Víctor Gustavo Sarasqueta

Índice

Introducción. Antecedentes	5
Justificación	7
Planteo del problema	9
Hipótesis de investigación	11
Objetivos.....	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Marco teórico.....	13
Análisis de situación e Investigación.....	20
Conclusiones.....	38
Recomendaciones	41
Bibliografía.....	43
Anexos	47

Introducción. Antecedentes

Durante la primera etapa del siglo XIX, el actual territorio del partido de Berazategui no era más que un simple conjunto de campos de pastoreo, chacras y tambos. Comercialmente casi inexistente, los registros históricos reportan alguna que otra posta y almacén de ramos generales. Hasta mediados de siglo, tiempos en los que el país atravesaba una importante transformación ganadera, fue una zona tambera por excelencia.

Recién en 1872, con la llegada del ferrocarril, Berazategui adquiere su nombre actual, en honor a Don José Clemente Berazategui, terrateniente radicado en la zona varias décadas atrás y dueño de las tierras destinadas a la construcción de la estación ferroviaria.

A principios del 1900, por medio de las mejoras en las comunicaciones y la afluencia de inmigrantes de diferentes regiones de Europa, junto con las mayores facilidades para la adquisición de terrenos, la localidad de Berazategui, en el sur del Gran Buenos Aires, se convierte en un importante polo de desarrollo industrial.

Una de las primeras industrias en radicarse en el distrito fue Cristalerías Rigolleau S.A., que en 1906 erigió su planta en un terreno de 27 hectáreas, linderos a la estación ferroviaria local. Los años siguientes fueron testigos del emplazamiento de enormes plantas industriales en toda la extensión del territorio berazateguense. La Primera Maltería Argentina S.A. se instaló en la localidad de Hudson, en 1920. Ducilo S.A., empresa dedicada a la fabricación de fibras artificiales, se radicó en el centro de Berazategui en 1936. La planta industrial de la textil SNIAFA S.A.I.C.F. e I. (Sociedad Nuevas Industrias Argentinas de Fibras Artificiales) ocupó un extenso predio en la localidad de Plátanos desde su inauguración, en el año 1949.

En la década del '50, se sumarían otras grandes empresas al distrito. En 1951, se instala Industrias R.A.B., productora de acero y laminados de cobre. Zucamor (productora de celulosa, papeles y accesorios de cartón corrugado) y Parafina del Plata (derivados de hidrocarburos) abren sus puertas en 1953. Cinco años más tarde, nace la Sociedad Anónima Franco Argentina de Automotores (SAFRAR) Peugeot, importante planta automotriz de los vehículos de marca francesa, y Saica, depósito de repuestos. El último año de la década verá iniciar sus actividades a Reginald Lee, planta embotelladora de Coca-Cola en Argentina.

El golpe de Estado del 24 de marzo de 1976 puso en marcha una las reestructuraciones económico-sociales más significativas de la historia argentina, que implicó la transición de una sociedad industrial basada en la sustitución de importaciones a otra basada en la especulación financiera.

La política económica llevada a cabo por el ministro de Economía José Alfredo Martínez de Hoz sentenció a muerte a la industria nacional y determinó el cierre de un gran número de empresas del distrito, provocando simultáneamente una baja del PBI local, empobrecimiento generalizado y un fuerte crecimiento de la tasa de desempleo.

Las políticas neoliberales adoptadas en la década del '70 por la Junta Militar permitieron una gran concentración de la riqueza y dieron por tierra con los sueños y aspiraciones de una pujante clase obrera que residía en Berazategui. La continuación de estas políticas durante los años noventa terminaría por destruir la castigada industria local.

Finalmente, en diciembre de 2001, estallaría la peor crisis política, social y económica de la historia argentina. Se suceden 5 presidentes en pocos días. El salario real se hunde, se produce la salida de la Convertibilidad y rápidamente la cotización del dólar alcanza los 4 pesos. La escasez de circulante genera la proliferación de cuasimonedas en todas las regiones del país. La industria se paraliza por completo y cierran miles de comercios. La desocupación alcanza niveles históricos, al tiempo que la mitad del país se encuentra por debajo de la línea de pobreza.

A principios de 2002, Berazategui, declarada formalmente apenas una década atrás "Capital Nacional del Vidrio", se convertía en un páramo industrial desierto, con futuro incierto.

Justificación

El Partido de Berazategui supo ser, en sus años dorados - allá por el primer lustro del '70, un polo industrial de referencia en el conurbano bonaerense. Luego de un cruento proceso de desindustrialización iniciado con el Golpe de Estado de 1976 y continuado durante la década del '90 con la aplicación del plan económico neoliberal, Berazategui fue testigo del cierre de numerosas plantas industriales, del crecimiento de la desocupación local y del deterioro general de cada una de las localidades integrantes del distrito, aquellas que años atrás supieron albergar a estos gigantes fabriles.

La crisis de 2001 significó un impacto social, político y económico, pero también una nueva oportunidad para volver a ser aquél referente industrial de décadas pasadas. La articulación conjunta entre el sector público (en los diferentes estratos, local, provincial y nacional) y el sector privado dio luz a un plan estratégico de Parques Industriales, iniciativa que constituiría una pieza fundamental del notable crecimiento experimentado por Berazategui durante la década siguiente.

Nací en la ciudad de Quilmes hace 28 años, pero viví en la localidad de Guillermo Enrique Hudson toda mi vida, un rincón detenido en el tiempo, perfecta mezcla entre lo rural y lo urbano, en el sur del Gran Buenos Aires, donde todavía la gente toma mate en la vereda de sus casas y los niños andan en bicicleta hasta bien entrada la tarde.

Mis padres trabajaban en dos de las pujantes empresas instaladas en el distrito a finales de la década del '50. Mi madre ingresó al servicio médico de SAFRAR Peugeot en julio de 1970 y guarda un hermoso recuerdo de aquella época, refiriéndose a esos años en "la fábrica" como uno de los períodos más felices de su vida. Mi padre, a quien lamentablemente perdimos hace poco más de 8 meses, comenzó a trabajar como operario en Saica, depósito contiguo a la planta de la automotriz francesa, en 1977. Con un hijo de apenas 3 años, mi hermano mayor, y un crédito hipotecario a cuestas, ambos quedaron sin trabajo a finales de 1981, cuando ambas empresas fueron desactivadas y la producción de Peugeot en Argentina trasladada a la localidad bonaerense de El Palomar.

Como vecino de Berazategui desde hace más de un cuarto de siglo e hijo de operarios industriales que vieron sus sueños desmoronarse al compás de la aplicación sistemática de medidas anti-industria, encuentro un singular interés en estudiar la estrategia industrial desarrollada en Berazategui entre 2003 y 2013.

El foco será puesto en el Parque Industrial Plátanos, no sólo por su implicancia como nave insignia de la posterior evolución de la estrategia de clústers berazateguenses, sino como verdadero símbolo de la recuperación industrial, toda vez que dicho parque se erige en las tierras de la ex SNIIFA, importante industria textil que cerrara sus puertas a principios de

la década de 1980, gracias a las medidas económicas implementadas por el entonces ministro de Economía José Alfredo Martínez de Hoz.

Encuentro en este trabajo la posibilidad de analizar en profundidad este verdadero caso de estudio a los fines de documentar la estrategia implementada, conjuntamente con sus beneficios y posterior evolución, y dejar así una obra de consulta para aquellos interesados en la temática en general y en casos locales en particular, dado que en la actualidad no existe ningún texto u obra que trate el caso berazateguense; hecho que, si bien dificulta el desarrollo de la tesis, constituye un verdadero desafío y una gran responsabilidad, incrementando aún más mi interés en el tema.

Por último, el desarrollo del presente trabajo final posibilitará la integración de los conocimientos adquiridos a lo largo de la Especialización (en particular, el módulo *Análisis de Clústers, Cadenas de Provisión y Cadenas de Valor*, que constituyó un aporte clave al presente estudio), al tiempo que me permitirá obtener el título de Especialista en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Planteo del problema

Los estudios realizados por Michael Porter sobre competitividad, presentados a principios de la década del '90, generaron cierto consenso internacional respecto de la importancia de los clústers como uno de los principales factores para la competitividad de empresas y naciones.

En pos de lograr esa competitividad tan deseada, se tomó conciencia de que los esfuerzos individuales aislados poco aportaban y que la clave estaba en la sinergia dada por la articulación conjunta de diversos actores, ya sea por iniciativa de las propias firmas, estrategia deliberada por parte del Estado o el trabajo mancomunado de los sectores público y privado.

Históricamente, en nuestro país, a las conductas aislacionistas por parte de las empresas se sumó la total ausencia de una política estatal de desarrollo institucional que provea del soporte necesario para el fomento de la asociatividad empresarial.

Toda crisis representa una oportunidad, y a partir del caos generalizado de 2001, esta tendencia individualista nacional parece comenzar a corromperse. Un caso testigo, es el fenómeno de radicación de empresas en los diferentes agrupamientos industriales del partido de Berazategui.

Este distrito, luego de sufrir niveles de desocupación superiores al 27%, caída del PBI local y el cierre de innumerables pequeñas y medianas empresas en 2001, lograría un notable crecimiento que se vio reflejado en un sin número de obras públicas, la reducción de la desocupación a tasas que se ubican entre las más bajas del conurbano bonaerense y la instalación de más de 500 empresas en la última década.

El primer esbozo de recuperación tuvo lugar en el predio que años atrás ocupara la textil SNIATA, reacondicionado para albergar al incipiente Parque Industrial Plátanos, inaugurado en marzo de 2004.

Frente a este contexto, surgen varios interrogantes:

¿Por qué la estrategia industrial se basó en la creación de clústers?

¿Cómo se originó el Parque Industrial Plátanos?

¿Mediante qué instrumentos y recursos se impulsó el desarrollo del Parque Industrial Plátanos y cuáles fueron los resultados de esta primera experiencia piloto en el distrito?

¿Cómo es la realidad actual de los parques del distrito y cuáles son los planes futuros?

¿Cuáles fueron las claves que hicieron posible la reindustrialización de Berazategui?

Hipótesis de investigación

La estrategia basada en la creación del Parque Industrial Plátanos y su posterior replicación a diferentes escalas planteada por el Municipio de Berazategui en conjunto con el sector privado, resultó en una exitosa instrumentación de clústers industriales que posibilitó la reindustrialización del distrito.

Objetivos

Objetivo general

El presente trabajo se propone analizar la implementación de la estrategia de parques industriales emplazados en el partido de Berazategui como un caso de estudio de modelo exitoso de clúster industrial.

Objetivos específicos

- Estudiar el desarrollo del Parque Industrial Plátanos desde su gestación hasta la actualidad, evidenciando los resultados obtenidos.
- Identificar las claves que permitieron la exitosa implementación de la estrategia de reindustrialización berazateguense.
- Analizar la evolución de la estrategia inicial, el desarrollo de los nuevos parques y los proyectos futuros en cartera.

Marco teórico

Para un eficiente desarrollo del estudio planteado por el título de este trabajo, es menester hacer referencia al estado del arte de la temática bajo análisis, para lo cual resulta fundamental definir los siguientes términos:

Competitividad

Teniendo en cuenta que el presente trabajo hace foco en una estrategia de clúster industrial, resulta conveniente citar el concepto de *competitividad* según la definición realizada por la Comisión Sobre la Competitividad Industrial en 1992, en la cual se especifica que los EE.UU. entienden por competitividad a "la capacidad de producir bienes y servicios que cumplan con las pruebas de los mercados internacionales, mientras que nuestros ciudadanos logren un nivel de vida creciente y sostenible a largo plazo".¹

Michael Porter afirmaba que "la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital".² Según Porter, existen "cuatro factores determinantes en la competitividad:

- a) La dotación del país, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.
- b) La naturaleza de la demanda interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional, en particular, la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades.
- c) La existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades.
- d) Las condiciones prevalecientes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas, así como de competencia, principalmente si está

¹ Fuentes-Berain, R, "La competitividad. Oscuro objeto del deseo", Revista Expansión N°601, 1992.

² Porter, M., "Ventaja competitiva", CECOSA, 1989.

alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo".³

Respecto de la *competitividad* dentro de un sector de actividad, Porter afirma que "la naturaleza de la competencia se integra por cinco fuerzas:

- 1) La amenaza de llegada de nuevos competidores
- 2) La amenaza de productos o servicios sustitutos a los nuestros
- 3) El poder de negociación de los proveedores
- 4) El poder de negociación de los compradores
- 5) La rivalidad entre los competidores existentes"⁴

Globalización

El término *globalización* fue utilizado por primera vez por Theodore Levitt, en 1985⁵, para describir las transformaciones que venía sufriendo la economía internacional desde mediados de la década de los 60.

Según el FMI, se denomina *globalización* a la "interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales y la difusión acelerada y generalizada de tecnología"⁶

La CEPAL, por su parte, define a la *globalización* (o mundialización) como "la creciente gravitación de los procesos económicos, sociales y culturales de carácter mundial en los ámbitos nacional y regional".⁷

Rentabilidad

Según Lorenzo A. Preve, "la definición de rentabilidad necesita de cuatro componentes: (I) el beneficio obtenido, (II) el monto de capital invertido para obtenerlo, (III) el tiempo

³ Porter, M., "La ventaja competitiva de las naciones ", Plaza & Janes Editores, 1991.

⁴ *Ibíd.*

⁵ Levitt, T., "The globalization of markets", Harvard Business Review, Vol. Mayo/Junio, 1985.

⁶ Köhler, H., "Hacia una globalización más integral. Conferencia sobre la humanización de la economía mundial", Washington, EE.UU., enero de 2002.

⁷ CEPAL, "Globalización y desarrollo", Documento para el vigesimonoveno período de sesiones, Brasil, mayo de 2002.

transcurrido desde que se realizó la inversión, y (IV) el riesgo del negocio que genera".⁸ Además, destaca la importancia de "considerar a la rentabilidad como la interrelación entre: 1) el margen, 2) la rotación, y 3) el apalancamiento financiero".⁹

Siguiendo a Gitman, desde el punto de vista de la Administración Financiera, la *rentabilidad* "es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de esta medida radica en que para que una empresa sobreviva, es necesario producir utilidades. Por tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo. Si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar su riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad".¹⁰

Estrategia

Con sus "5 P", Henry Mintzberg plantea cinco definiciones de *estrategia*:

- a) "La estrategia es un ***plan***, una especie de curso de acción, conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica"¹¹
- b) "Una estrategia también puede ser una ***pauta de acción***, una 'maniobra' para ganar la partida al contrincante o competidor"¹²
- c) "La estrategia es un modelo, específicamente, un ***patrón*** en un flujo de acciones (...) es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es"¹³
- d) "La estrategia es una ***posición***, en particular, un medio para ubicar una organización en (...) un 'medio ambiente'. De acuerdo a esta definición, la estrategia viene a ser la fuerza mediadora, o acoplamiento entre organización y medio ambiente, o sea, entre el contexto interno y el externo"¹⁴

⁸ Preve, L., "El desafío de la rentabilidad", Revista Desde el Campus N°16, IAE, 2009.

⁹ Preve, L., "La rentabilidad de las empresas", Revista Noticias, Febrero 2008.

¹⁰ Gitman, L., "Principios de administración financiera", Pearson, 2007.

¹¹ Mintzberg, H., "Five Ps for Strategy", California Management Review, 1987.

¹² *Ibid.*

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*

- e) "La estrategia es para la organización lo que la personalidad es para el individuo. Aquí la estrategia es una *perspectiva*, su contenido implica no solo la selección de una posición, sino una manera particular de percibir el mundo"¹⁵

Para Porter, la definición de *estrategia competitiva* "consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzarlos".¹⁶

Recursos Humanos

Jaime Maristany define a los *Recursos Humanos* como aquella "disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito y la relación de ambas con la sociedad"¹⁷. Y agrega, "el objetivo de Recursos Humanos (...) consiste en colaborar para garantizar el empleo, el desarrollo y la retención de los recursos humanos necesarios, en el marco de las estrategias de la empresa y de acuerdo sus necesidades, manteniendo el conflicto al nivel más bajo posible en cada caso".¹⁸

Marketing

Phillip Kotler define al *Marketing* como el "proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros".¹⁹ Profundizando, "en un contexto de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, con valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos".²⁰

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ Porter, M., "Estrategia Competitiva", Editorial REI/CECSA, México, 1992.

¹⁷ Maristany, J., "Administración de Recursos Humanos", Prentice Hall, 2000.

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ Kotler, P., "Dirección de Marketing", Prentice Hall, 1995.

²⁰ Kotler, P. y Armstrong, G., "Marketing", Pearson Education, 2001.

Para Stanton, el *Marketing* es un "sistema total de actividades de negocios, cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir los productos que van a satisfacer necesidades en mercados para lograr así los objetivos de una empresa".²¹

Según la Asociación Americana de Marketing (AMA, según sus siglas en inglés), el concepto de *Marketing* abarca los "procesos de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones".²²

Clúster

Se ha desarrollado una gran cantidad de definiciones sobre el término "Clúster", muchas de ellas basadas en los diversos tipos existentes, en tanto que la literatura sobre la temática es extensa. Los clústers varían conforme el modo en que surgieron, su organización, localización, grado de desarrollo, nivel de asociatividad empresarial y rol de incumbencia estatal.

Según Schmitz, los clústers son "agrupaciones de empresas que operan en un mismo sector o en sectores relativamente afines y que están localizadas en un territorio determinado que les brinda condiciones de proximidad favorables al desarrollo de relaciones formales o informales, espontáneas o deliberadas que contribuyen a ganar eficiencia colectiva".²³

En palabras de Porter, "los clústers son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas, que actúan en determinado campo. Agrupan a una amplia gama de industrias y otras entidades relacionadas que son importantes para competir. Incluyen, por ejemplo, a proveedores de insumos críticos -como componentes, maquinaria y servicios-, y a proveedores de infraestructura especializada. Con frecuencia, también se extienden aguas abajo -hasta canales y clientes- y, lateralmente, hasta fabricantes de productos complementarios y empresas que operan en industrias relacionadas por sus habilidades, tecnologías o insumos comunes. Finalmente, muchos clústers incluyen organismos gubernamentales y otras instituciones -universidades, agencias encargadas de fijar normas, centros de estudio, proveedores de capacitación y asociaciones de comercio- que proveen entrenamiento, educación, información, investigación y apoyo técnico".²⁴

²¹ Stanton, W. y Futrell, C., "Fundamentals of Marketing", Mc Graw-Hill, 1987.

²² American Marketing Association, "AMA Board approves new Marketing definition", Marketing News, N° 5, 1992.

²³ Schmitz, H., "Collective efficiency and increasing returns", IDS Working Paper 50, 1995.

²⁴ Porter, M., "Clústers and the new economics of competition", Harvard Business Review, Vol. 76, 1998.

Continuando con su definición, Porter añade que los clústers "representan una nueva clase de organización espacial, que puede catalogarse como un punto intermedio entre los mercados aleatorios, por un lado, y las jerarquías, o integraciones verticales, por el otro. Un clúster, por lo tanto, es una manera alternativa de organizar la cadena de valor".²⁵

Cabe destacar que en este tipo de aglomeraciones se desarrolla lo que Alfred Marshall denominó *atmósfera industrial*, es decir, "un contexto favorable que fomenta y promueve el aprendizaje colectivo" ²⁶.

Un *clúster industrial*, por tanto, "consiste en la concentración geográfica de actividades económicas interrelacionadas, que actúan en conjunto para desarrollar una actividad productiva. El mismo se compone de empresas e entidades interconectadas que operan en un mismo sector o en sectores relativamente afines. Esto abarca entre otros a proveedores, clientes, fabricantes y usuarios de los bienes de capital, universidades y organismos gubernamentales". ²⁷

Por último, en base a la Encuesta Global de Iniciativas de Clúster (Global Clúster Initiative Survey o GCIS según sus siglas en inglés) realizada en el año 2003 ²⁸, se logró identificar una serie de evidencias empíricas internacionales, a saber:

- La presencia de clústers es más frecuente en los países desarrollados o en las economías en transición.
- Es más común encontrar clústers en torno a actividades intensivas o basadas en la tecnología y el conocimiento.
- La mayoría de los clústers fueron creados en países donde la promoción de la ciencia y la innovación es una parte importante de la política y donde los gobiernos locales juegan un rol importante.
- La mayoría de los clústers activos en 2003 fueron creados en 1999 o antes (72%).
- El 95% de los casos tienen más de 10 miembros activos y un 40% depende para su éxito futuro del desempeño de sólo un agente clave.
- El proceso de iniciación de un clúster puede ser llevado adelante por el gobierno (32%) por las empresas (27%) o por ambos (35%).

²⁵ *Ibíd.*

²⁶ Marshall, A., "Principles of Economics", Macmillan, 1890.

²⁷ Morales Posada, S., "Estimación del impacto de la creación de Clústers industriales en la economía urbana mediante modelos dinámicos", UNC, 2008.

²⁸ Solvell, O., Lindqvist, G. y Ketels, C., "The Clúster Initiative Greenbook", Ivory Tower, 2003.

- Los clústers derivados de iniciativas del gobierno suelen tener problemas para conseguir el compromiso de los empresarios, y viceversa.
- Los clústers creados a partir de procesos de competencia por fondos públicos se comportan de manera más eficiente, especialmente en términos de su competitividad internacional.
- El financiamiento de los clústers en general proviene del gobierno (54%), aunque pueden darse casos donde el mismo provenga de las empresas (18%) o de ambos (25%).
- Las empresas son las partes más influyentes en el gobierno y gestión (*governance*) del clúster. Sólo en pocos casos el gobierno tiene una influencia directa, por ejemplo eligiendo a los miembros del clúster.
- La existencia de una alta confianza de las empresas en las iniciativas del gobierno y la presencia de un gobierno local activo e influyente son rasgos relacionados con un buen desempeño de los clústers.

Análisis de situación e Investigación

La semilla de la recuperación

El Parque Industrial Plátanos se gestó en plena crisis de 2001. En un período de caos total, en el que nadie hablaba de industria, producción y empleo, comenzó a germinar lo que años más tarde devendría en el buque insignia de la reindustrialización de Berazategui.

Por aquél entonces, el municipio y un reducido grupo de pequeños empresarios locales idearon en conjunto un proyecto para recuperar el predio que años atrás ocupara la fábrica SNIIFA. Esta importante industria textil, emprendimiento local de la italiana Società Navigazione Industriale Applicazione en asociación con firmas nacionales, cerró sus puertas en 1981 a causa de la política anti industrial ejecutada por José Alfredo Martínez de Hoz, ministro de Economía del autodenominado Proceso de Reorganización Nacional, dejando en la calle a más de 2.000 obreros.

A principios de 2002, en un contexto político, social y económico acuciante, con saqueos y piquetes por doquier, varias personas, presas de la desesperación, ingresaron al predio de la empresa textil y se hicieron de todo lo que pudiera ser reutilizable o vendible en el mercado negro. A las 3 décadas de estar fuera de funcionamiento, se sumaron la intrusión, el hurto y desguace de todos los fierros, puertas, ventanas, caños, cables y lo que quedara en pie.

La idea inicial consistía en redimir las tierras de la ex SNIIFA y erigir allí un polo de pequeñas y medianas industrias. La respuesta del municipio no se hizo esperar. Las autoridades locales gestionaron ante el Instituto Provincial de la Vivienda, dueño hasta ese momento del predio, la cesión del mismo. Cabe destacar que en 1991, durante la gestión de Antonio Cafiero como Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, el predio estuvo a punto de convertirse en un complejo habitacional, con la consecuente destrucción de las instalaciones industriales. Este proyecto fue resistido por el Intendente Juan José Mussi (por entonces, en su primer mandato al frente de la comuna) y finalmente no llegó a buen puerto.

Luego de obtener la cesión del terreno, en el año 2003, con las naves industriales añejas aún en pie, el municipio se sumió en la tarea de convertir este predio arrumbado en un espacio propicio para el desarrollo de nuevas pequeñas y medianas industrias.

El encargado de llevar a cabo este difícil proyecto fue el Ing. Rubén Corradini, otra figura clave del proceso reindustrializador. Como nexo entre las autoridades municipales y la

Unión Industrial de Berazategui, su gestión fue fundamental para alcanzar la efectiva refuncionalización del predio. Corradini llevó adelante la diagramación del terreno, la parcelación de los lotes y la supervisión del correcto tendido de la red de servicios necesarios. Por último, realizó las gestiones pertinentes ante los entes provinciales y nacionales, por las cuales se obtuvo la declaración de zona industrial, la aprobación de los planos de mensura y subdivisión, el certificado de aptitud ambiental (con un perímetro de atenuación 4 veces superior al mínimo exigido por la normativa en vigencia), la factibilidad de provisión de energía eléctrica, la certificación de las obras de provisión de agua, desagües pluviales e industriales y pavimentos internos. Las negociaciones llevadas a cabo ante la Dirección Provincial de Geodesia, permitieron, entre otros, eximir al parque del espacio libre de 5 metros exigido por la normativa industrial vigente aplicable a todo el perímetro que rodea cada planta, lo que evitó mayores costos para las primeras empresas en instalarse en el predio, las cuales sin necesidad de demoler las paredes y separarse unas de otras para cumplimentar este requisito, pudieron iniciar actividades en los galpones de la vieja SNIABA en forma inmediata. Otro factor clave en este sentido fue el precio de venta de los lotes, a valores subsidiados por el municipio, hecho que permitió una rápida adquisición de los mismos.

Finalmente, sobre una extensión total de 73 hectáreas, 56 se destinaron a instalaciones industriales, con 100.000 m² cubiertos. Las 17 hectáreas restantes fueron asignadas como área de recreación y esparcimiento, donde hoy se encuentra el Complejo Municipal Los Privilegiados, espacio destinado a niños, jóvenes y abuelos con pileta olímpica climatizada, salón de usos múltiples, vestuarios, oficinas y un comedor.

Ante la reconstrucción de los primeros pasos de lo que hoy constituye un emblema de la recuperación industrial de Berazategui, surge una pregunta clave: ¿Por qué se decidió avanzar sobre una estrategia de parques industriales? ¿Por qué no se tomó un camino distinto al desarrollo de un clúster en el distrito?. La raíz de esta decisión fundamental se halla, en palabras del Secretario de Producción y Empleo local ²⁹, en la experiencia italiana de los años '70 y '80. Los *distritos industriales* italianos se caracterizaron por lograr "armonizar eficiencia productiva en actividades tradicionales con innovación tecnológica y crecimiento de firmas y de empleo (...) Esta situación repercutió en el ingreso personal y regional de esos distritos, evidenciando un desarrollo económico y social significativo en los últimos treinta años" ³⁰. El caso italiano permitió evidenciar que conjuntos de firmas industriales pequeñas y medianas agrupadas son capaces de crecer rápidamente, desarrollar nichos y nuevos mercados de exportación y generar puestos de trabajo. El rápido

²⁹ Raúl Sabbatini, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.1.)

³⁰ Quintar, A. y Gatto, F., "Distritos industriales italianos. Experiencias y aportes para el desarrollo de políticas industriales locales", Documento de Trabajo 29, CEPAL, 1992.

crecimiento de estas industrias fue asociado a la concentración de empresas en sectores y localidades particulares.

Medidas de promoción industrial

En consonancia con los beneficios obtenidos en la venta de tierras inicial, se promulgó la Ordenanza Municipal 3519 de Promoción Industrial que beneficiaría con desgravaciones impositivas a las empresas que se radicaran en el distrito de Berazategui y, especialmente, aquellas que tomaran la determinación de instalarse en el Parque Industrial Plátanos ³¹. Con el objetivo de atacar de lleno el candente problema de la desocupación, mediante esta norma, la comuna eximía de cargas fiscales específicas a las industrias que allí se instalaran, siempre que el 70% de su mano de obra sea residente local. Seguridad e higiene, ABL, motores, habilitación y derecho a la construcción son los ítems sobre los que rige un período de gracia de 5 años. *"Una ordenanza con mucho sentido común, porque exime por solo 5 años, fomenta la recuperación de terrenos ociosos, le da trabajo a la gente de Berazategui, que consume más y esa mayor demanda genera mayor producción. Es un círculo virtuoso por dónde se lo mire"* ³²

No conforme con la creación de nuevos puestos de trabajo, la ordenanza, en línea con las últimas tendencias en materia de cuidado del medio ambiente, fomenta la responsabilidad social empresaria al supeditar los beneficios fiscales a la realización de actividades no contaminantes y al establecimiento de una política de reciclado de sus residuos y protección del medio ambiente. En este sentido, el Parque presenta amplias zonas de atenuación de impacto ambiental en todo su perímetro y la selección de empresas participantes se realizó bajo un estricto control del nivel de contaminación de cada una de las actividades desarrolladas.

A las ventajas locales se sumaron las iniciativas impulsadas por la provincia de Buenos Aires, beneficios propios de la Ley Provincial de Parques y Promoción Industrial, los cuales contemplan exenciones en impuestos provinciales (tales como el impuesto inmobiliario y los ingresos brutos) y la preferencia en licitaciones del estado provincial, entre otros.

Sin lugar a dudas, estas primeras medidas de promoción industrial fueron un punto fundamental en el posterior desarrollo industrial de Berazategui. Para reforzar este impulso industrializador, la ecuación normativa termina de cerrar con la promulgación de la Ley

³¹ Véase texto de la Ordenanza en Anexo III.A.

³² Juan Patricio Mussi, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.3.)

13.744 ³³ de Agrupamientos Industriales de la Provincia de Buenos Aires , a finales de 2007.

Esta nueva norma otorga mayor dinamismo, contempla la heterogeneidad del territorio y facilita el funcionamiento y ordenamiento del agrupamiento industrial. Establece los pasos a seguir y la documentación a presentar para la formación del agrupamiento, la evaluación de los proyectos y la eventual aprobación del mismo, mediante decreto provincial ³⁴. Asimismo, se desarrollan las acciones concernientes a la infraestructura, tales como el dominio, transferencia y administración de los inmuebles del agrupamiento, en cuanto a la disposición y uso de las parcelas, terrenos, calles internas del predio así como su ampliación, en caso de ser necesario, y las cuestiones referidas al cuidado del medio ambiente.

Los agrupamientos industriales promovidos por la Ley 13.744 son un importante mecanismo de atracción de inversiones en virtud a los beneficios obtenidos por las empresas allí establecidas. En palabras de Santiago Cafiero, Subsecretario de Industria Comercio y Minería de la Provincia de Buenos Aires, esta ley *"permitió dar un paso adelante, creando un régimen que facilita y estimula la creación de nuevos agrupamientos industriales, pero que también permite mejorar el funcionamiento de los existentes, en cuanto a cuestiones de administración, infraestructura y organización"*. ³⁵

Al marco legal, se suma la ayuda financiera, a través del otorgamiento de subsidios para el desarrollo de infraestructura en los agrupamientos, como el ANR (aporte no reintegrable) otorgado bajo Resolución 166/2012 del Ministerio de Industria ³⁶, y la línea de créditos "Fuerza Parque" del Banco de la Provincia de Buenos Aires, orientado a atender financieramente a las micro, pequeñas y medianas empresas que desarrollen actividad industrial y soliciten fondos para trasladarse a un parque industrial o deseen ampliar la inversión realizada en uno de ellos. Con una tasa de interés que en 2007 era menor al 6% (y hoy se acerca a los 13 puntos), las pymes industriales acceden a créditos blandos con un plazo de hasta 5 años.

Apuesta al futuro: educación profesional, networking y calidad de exportación

Para que todo proyecto industrial sea perdurable en el tiempo, debe apostarse al futuro. Y la educación es una de las principales vías que aseguran ese porvenir fructuoso. Es por ello, que a la constante instalación de empresas en el Parque Industrial Plátanos, se suma en

³³ Véase texto de la Ley en Anexo III.C.

³⁴ Véase texto del Decreto 2407/08 de creación del Parque Industrial Plátanos en Anexo III.B.

³⁵ Diario La Nación, 31 de mayo de 2010.

³⁶ Véase texto de la Resolución en Anexo III.D.

2007 la escuela técnica N° 6, cuyas actividades de formación profesional se orientan a satisfacer las necesidades de las empresas establecidas en el predio, mediante el dictado de cursos de automatización neumática e hidráulica, soldadura, tornería y freza in situ.

Un año más tarde, en 2008, se inaugura la primera Incubadora Municipal de Empresas de Base Tecnológica en el Parque Industrial Plátanos. En la sala de capacitación INTEC, se dictan actualmente diversos talleres que cubren múltiples áreas del management y la actividad industrial.

Basados en esta experiencia piloto, las autoridades del INTEC desean crear en el Parque el primer polo tecnológico de la región. Por consiguiente, se encuentran trabajando en la escuela técnica N°6 y en la gestión del establecimiento de la futura sede regional de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), iniciativa que se consolidó mediante la firma, a fines de 2009, de un convenio entre dicha casa de estudios, la Municipalidad de Berazategui y los directivos del Parque Industrial. El edificio que albergará esta casa de estudios alcanzará un total de 4.000 m², divididos en sus dos plantas.

Es importante resaltar que la UTN, creada en octubre del 1959, es la única universidad nacional cuya estructura académica se centra en la ingeniería. De carácter federal, abarca todas las regiones del país con sus 32 sedes y tiene como alumnado a más del 50% de los estudiantes de ingeniería de todo el país.

Actualmente, las autoridades del Parque se encuentran trabajando en un programa de pasantías para los egresados de las escuelas técnicas del partido de Berazategui, con la finalidad de proveerlos de formación técnica superior, adquieran experiencia y, eventualmente, se aseguren un empleo en alguna de las industrias emplazadas en el predio.

Con todas estas iniciativas, a finales de 2012, la cifra de empleados capacitados en el Parque superaba el medio millar. *"Estamos dando educación y trabajo, dos piezas fundamentales para el desarrollo de un país".*³⁷

Además del factor educativo, los beneficios de agrupar a las empresas dentro de un parque industrial son múltiples, dado que se comparten la infraestructura y los servicios. *"Una de las ventajas de estar en un parque industrial se centra en la interrelación entre las empresas participantes, que permite el abaratamiento de los costos respecto de la compra de insumos y fomenta las transacciones comerciales entre pymes de diferentes rubros. Por tratarse de un parque multiseccional, nos compramos y vendemos entre las pymes de*

³⁷ Raúl Sabbatini, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.1.)

diferentes rubros, nos complementamos mucho entre nosotros" ³⁸. Por otra parte, *"se forman grupos que salen a exportar en conjunto"* ³⁹.

La primera exportación desde el Parque Industrial Plátanos tuvo lugar en 2005. Maquinarias compuestas para la fabricación automática de bloques para viviendas y adoquines para pavimentación, producidas íntegramente en una fábrica local, fueron vendidas a Panamá a mediados de ese año⁴⁰.

Las actividades de networking y difusión de conocimiento son una pieza clave en el funcionamiento del ecosistema empresarial. En 2010, con el fin de ganar mercados en el exterior, la Unión Industrial de Berazategui, organizó la primera Ronda de Negocios Inversa, en la que 150 empresas de todo el país se reunieron con compradores de América Latina y España. En el encuentro se generaron múltiples contactos comerciales y un conjunto de pymes acordaron exportaciones a Venezuela y México ⁴¹.

En septiembre de 2011 tuvo lugar la 3° Expo Industria Berazategui, exposición bienal realizada por la Unión Industrial de Berazategui desde 2007. Esta última edición, al nivel de las más importantes muestras nacionales del sector, congregó a más de 300 pymes industriales y de servicios para industrias y contó con más de 20.000 asistentes. La Expo Industria Berazategui 2013 se realizará a finales de agosto y contará con la participación de los sectores petrolero, metalmecánico, papel, cartón, vidrio, alimentos, textil, calzado, metalúrgica, plástico, químico, maquinarias, equipos, madera y muebles, entre otros. En paralelo a la misma, se realizará una nueva edición de la Ronda de Negocios Inversa, iniciada en 2010.

Parque industrial modelo

Estos eventos, exposiciones y rondas rindieron sus frutos. Además de los contactos comerciales y acuerdos alcanzados, el caso berazateguense despertó el interés de otros distritos. Entre 2010 y 2011, funcionarios de los partidos de Lobos y González Chávez, dos regiones agropecuarias del interior de la Provincia de Buenos Aires, y una delegación de Tierra del Fuego visitaron el distrito con el objetivo de replicar el proyecto berazateguense en sus tierras.

Luego de recorrer las instalaciones del Parque Industrial Plátanos, el ministro de Economía fueguino expresó: *"la idea que nos trajo hasta Berazategui es recorrer sus parques*

³⁸ Daniel Rosato, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.2.)

³⁹ Diario El Cronista, 14 de junio de 2010.

⁴⁰ Exporta Pymes, 13 de mayo de 2005.

⁴¹ Diario El Cronista, 14 de junio de 2010.

industriales y aprender de esta experiencia importante con la finalidad de replicar este fenómeno de radicación de nuevas empresas en alguna de nuestras ciudades, como Tolhuin, que puede ofrecer condiciones ventajosas para estos emprendimientos".⁴² Por su parte, un concejal de Río Grande admitió que "Plátanos es un parque industrial modelo, un caso que debemos analizar para implementar en nuestra ciudad".⁴³

Efectivamente, el Parque Industrial Plátanos, constituye un modelo, un emblema de la recuperación industrial local. Inaugurado el 31 de Marzo de 2004 con sólo 6 pymes, cobija actualmente a 52 empresas en las 56 hectáreas destinadas a tal fin y cuenta con una completa infraestructura de servicios: red de agua potable y gas natural, energía eléctrica, alumbrado público, áreas verdes y recreativas, seguridad privada, sistema de alerta contra incendios, una escuela técnica, aulas de capacitación y un edificio administrativo con banco, restaurante y SUM. Su ubicación estratégica, con acceso sobre la Avenida Milazzo, es un factor clave, dado el acceso cercano a la Autopista Buenos Aires-La Plata y su proximidad con las rutas provinciales 1 y 2.

En 2010, el entonces Subsecretario de Industria, Comercio y Minería de la Provincia de Buenos Aires, Santiago Cafiero, comentaba: *"No hay duda de que el mejor lugar para producir es en un parque industrial, y vemos que día a día los empresarios más lo valoran. La tendencia es crear varios espacios de estas características dentro de un municipio o revitalizar antiguos lugares productivos en desuso. Un ejemplo es Berazategui (...) con el Parque Industrial Plátanos"*⁴⁴.

Con 100.000 m² cubiertos destinados a instalaciones industriales, solo 18 pymes se emplazan en las viejas estructuras reacondicionadas de la textil SNIAFA; el resto construyó naves completamente nuevas. Si bien varias de las empresas instaladas iniciaron actividades desde que opera el parque, muchas de ellas se han relocalizado (provenientes de otras áreas industriales del conurbano, como Florencio Varela, Quilmes, Lomas de Zamora y Lanús) mientras que otras, en tanto, se mudaron para ampliar superficie o sumar nuevas líneas de producción. La gran mayoría de estas 52 pymes ha multiplicado su plantel de personal. Como expresa el Gerente General de Papelera Rosato, *"un ejemplo es la empresa que dirijo: hace 7 años, contaba con apenas 20 empleados y hoy trabajan aquí 140 personas"*⁴⁵.

En suma, las pymes instaladas en el Parque Industrial Plátanos han generado una inversión que supera ampliamente los U\$S 5 millones y han permitido crear 2.000 nuevos puestos de trabajo.

⁴² Diario InfoBAE, 21 de Abril de 2010.

⁴³ Portal Ecos Fqueguinos, año 2010.

⁴⁴ Diario La Nación, 31 de mayo de 2010.

⁴⁵ Daniel Rosato, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.2.)

La apuesta de las empresas por este distrito tiene sustento. Berazategui, ubicado a 26kms al sur de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, cuenta con 380.000 habitantes, distribuidos en 221 km² de superficie. El distrito está conformado por nueve localidades: Berazategui (cabecera del partido), Guillermo Enrique Hudson, Ranelagh, Plátanos, Pereyra Iraola, Villa España, Juan María Gutiérrez, Carlos Tomás Sourigues y el Centro Agrícola El Pato. El distrito ostenta una red cloacal con cobertura del 85% de la población, por encima de los partidos de San Isidro, Tigre y San Fernando.

Asimismo, cubre el servicio de gas en un 95% y lleva agua potable al 100% de los hogares a través de un servicio municipal. Cuenta con flota y personal propio para la recolección de residuos y una guardia urbana compuesta por 170 agentes, 30 móviles y 200 cámaras de seguridad y control. El Secretario de Producción y Empleo de Berazategui afirma: *"Nos eligen por una cuestión geográfica, porque tenemos un alto nivel de infraestructura y también porque la industria moderna entiende que la mejor forma de trabajar es dentro de urbanizaciones o parques cerrados"*.⁴⁶

Los nuevos parques industriales⁴⁷

El 2010 fue un año clave y de gran impulso a la segunda etapa del proyecto reindustrializador. La experiencia fructuosa con el desarrollo del Parque Industrial Plátanos abrió el camino a la creación de nuevos parques industriales en el distrito.

El segundo parque industrial en importancia de la zona es el **Centro Industrial Logístico Ruta 2 (CIR2)**, un agrupamiento privado ubicado sobre el Km. 37 de la Ruta 2, en el Centro Agrícola el Pato. Con un total de 34,5 hectáreas, la superficie cubierta alcanza los 140.000m², en donde se radican 22 empresas de diversos sectores.

Mediante un convenio mixto (con un 50% de tierras municipales y un 50% en manos de privados) y cerca del CIR2, en el Km 38 de la Ruta 2, se erige el **Parque Industrial Berazategui (PIBERA)**, cuya comercialización se inició a finales de 2010 y fue inaugurado en noviembre de 2011. Al día de hoy, en sus 260.000 m² de superficie total, se asientan 35 empresas (entre ellas, produce aceites Petrobras), dando empleo a más de 1200 trabajadores.

Sobre Camino Gral. Belgrano 1910, en el predio que ocupara la textil Alpessa (cerrada a principios de la década del '80), se asienta el **Agrupamiento Industrial ACE 12**, precinto fabril multisectorial que se propuso recuperar 8 hectáreas en desuso para dar lugar a 12

⁴⁶ Diario El Día, 1° de noviembre de 2009.

⁴⁷ Véase la ubicación geográfica de cada uno de los parques industriales en Anexo II.B.

nuevas empresas. Inaugurada en septiembre de 2012, cuenta hoy con 9 firmas en pleno funcionamiento.

Frente al PIBERA, en la Ruta 2, Km 37,5, se encuentra en desarrollo el **Parque Industrial El Pato**. Este proyecto, también surgido de un convenio entre el municipio (dueño de la mitad de las tierras) y empresarios privados, ocupa un predio de 16 hectáreas, divididas en 30 parcelas. Ya se iniciaron las obras de infraestructura, y a pesar de no haber dado inicio formal a su comercialización, ya hay lista de espera por la mitad de sus lotes.

En la pujante localidad de Hudson, en donde en los últimos 15 años se instalaron gran cantidad de barrios cerrados y clubes de campo, se creará el **Sector Industrial Planificado Hudson (SIPH)**, un proyecto municipal que será desarrollado por privados en un predio de 37 hectáreas, ubicados a la vera de la Avenida Bemberg, en la entrada al Barrio Marítimo, a pocas cuadras de uno de los accesos a la Autopista Buenos Aires – La Plata.

A los parques industriales ya inaugurados y en desarrollo, se suma lo que el secretario de Producción y Empleo local, Raúl Sabbatini, insiste en identificar como un *invento berazateguense*: los mini parques industriales; un proyecto innovador de agrupamientos con foco en predios de superficie inferior a las 10 hectáreas, en zonas urbanas con acceso a todos los servicios y ubicación estratégica. Con el fin de fomentar y brindar un marco jurídico para esta nueva modalidad de agrupamientos industriales de menor envergadura (y por ello no alcanzados plenamente por el régimen de la ley 13.744), María Laura Lacava, ex funcionaria del municipio de Berazategui y actual diputada por la Provincia de Buenos Aires, impulsa la aprobación de una iniciativa parlamentaria dirigida a reglamentar la habilitación y funcionamiento de pequeños y medianos parques industriales cuyo establecimiento podrán autorizar, en sus respectivas jurisdicciones, los municipios competentes. El proyecto de Ley ⁴⁸ fue enviado en Junio de 2013 a las respectivas Comisiones y espera ser tratado en el recinto durante el tercer trimestre de este año.

Bajo este nuevo concepto, en abril de 2010 abrió sus puertas el **Mini Parque Industrial Berazategui**, ubicado en la intersección de la Avenida 21 y calle 117. A la fecha, el 100% de las parcelas ya ha sido vendido y sus 9 lotes ocupan una superficie total de 4 hectáreas. Actualmente alberga a 7 empresas, una de las cuales produce cascos de diseño italiano para la marca Honda.

En Avenida Perón y Ruta 2, se encuentra el **Mini Parque Industrial Eva Perón**, un emprendimiento privado emplazado en el predio que ocupara la firma Houghton, cerrada en 1999. Inaugurado en 2010, ocupa 4 hectáreas de superficie divididas en 10 parcelas.

⁴⁸ Véase texto del proyecto en Anexo III.E.

En diciembre de ese mismo año, se inauguró un tercer agrupamiento fabril: el **Mini Parque Industrial Vergara**. Emplazado en Avenida Vergara y calle 24, sus 4,5 hectáreas se dividen en 19 parcelas. Hoy cuenta con 12 empresas instaladas.

En el predio que ocupara la empresa Parafina del Plata, sobre una superficie total de 10 hectáreas, se desarrolla el **Mini Parque Industrial Gutiérrez**. Este proyecto municipal, administrado por privados, albergará 26 pymes.

Por último, junto al Sector Industrial Panificado Hudson, se erige el último proyecto de este tipo: el **Mini Parque Industrial Bemberg**, que en sus 5 hectáreas de superficie albergará a 10 empresas de diversas industrias.

Pese a las diferencias en tamaño y fase de desarrollo en la que se encuentran (algunos con varios años de funcionamiento y otros aún no terminados), los parques y mini parques antes descriptos poseen una característica en común: todos ellos son multisectoriales, dado que albergan empresas de diversos rubros en un mismo predio. En este sentido, dos grandes proyectos, ambos temáticos, están tomando forma a un costado del km 30 de la Autopista Buenos Aires – La Plata.

Por un lado, a la vera del peaje Hudson, se desarrolla el **Polo Temático Mueblero Maderero**, iniciativa del Consorcio de Cooperación de Empresas de la Madera Argentina (CoCEMA) conformado por la Cámara de Empresarios Madereros y Afines (CEMA), que agrupa a los fabricantes madereros más importantes de Capital Federal y Gran Buenos Aires. En este parque privado, se prevé la instalación de 28 empresas en una superficie de 33 hectáreas, generando 2.000 nuevos puestos de trabajo. Con un fuerte impulso inicial hacia fines de 2010, al día de hoy se han concluido las tareas de hidráulica y relleno de tierras, al tiempo que se construyen 10 de los 28 galpones previstos.

Por el otro, en el predio lindante, el Municipio de Berazategui impulsa su último proyecto industrial, quizás el más ambicioso desde que se iniciara el proceso reindustrializador berazateguense. En línea con la tendencia de la última década, en la cual las industrias culturales se han constituido en el sector industrial de mayor crecimiento a nivel mundial, se creará en Berazategui el primer **Polo de Industrias Audiovisuales y Culturales** de América Latina.

El predio de 106 hectáreas perteneciente al Instituto de la Vivienda (valuado en U\$S 100 millones), fue cedido por el gobierno bonaerense en marzo de 2010. Se prevé que un 60% del terreno sea utilizado para el desarrollo del Parque, mientras que el 40% restante deberá ser destinado a viviendas sociales y espacios verdes. Se instalarán pequeñas y medianas productoras, generadoras de trabajo calificado en el montaje de estudios de grabación de

video y cinematográficos, producción de sonido, creación de escenografía, vestuario y cartelería, desarrollo de contenidos y videojuegos. Se espera la radicación de unas 80 empresas, que invertirán U\$S 25 millones y generarán 2.000 puestos de trabajo.

En suma, entre los ya inaugurados, aquellos que se encuentran en desarrollo y los proyectados, Berazategui contará con más de 300 hectáreas totales de parques industriales, divididas en 13 agrupaciones, entre parques, mini parques y polos temáticos.

El escenario futuro es promisorio. Luego de la grave crisis de 2001, Berazategui experimentó un crecimiento fenomenal, el cual se vio reflejado en un sin número de obras públicas, una fuerte reducción de la desocupación y el marcado crecimiento del PBI local.

Hoy, a 10 años de la apertura del Parque Industrial Plátanos, se han radicado en Berazategui más de 500 empresas, generando así 10.000 puestos de trabajo directo y otros 5.000 empleos en forma indirecta. La desocupación del distrito es inferior al 7%, por debajo de la media nacional y uno de los índices más bajos del conurbano bonaerense⁴⁹. Las palabras expresadas en una de las entrevistas realizadas en el contexto del desarrollo del presente trabajo al actual Intendente de Berazategui, el Dr. Juan Patricio Mussi, resumen perfectamente la experiencia berazateguense: *"Sabemos que, gracias a Dios, salimos del infierno, estamos en el purgatorio y, si Dios quiere, en algún momento vamos a llegar al cielo"*.⁵⁰

Las claves del éxito

Con posterioridad al desarrollo de las entrevistas cualitativas en profundidad que permitieron recabar parte de la información que integra la sección anterior, se efectuó un estudio basado en la encuesta realizada a 30 personas, entre funcionarios de gobierno y empresarios industriales radicados en Berazategui⁵¹.

La muestra se integra mayoritariamente (90% de los entrevistados) por empresarios industriales, dueños de pymes radicadas o por radicarse en alguno de los Parques Industriales del distrito⁵², de acuerdo a la siguiente distribución:

⁴⁹ En base a datos del primer trimestre de 2013 de la Encuesta Permanente de Hogares - Mercado de trabajo, informe publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) en mayo de 2013.

⁵⁰ Juan Patricio Mussi, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.3.)

⁵¹ Véase el cuestionario modelo utilizado para la realización de las encuestas en Anexo I.B.

⁵² Véanse gráficos adicionales en Anexo I.C.

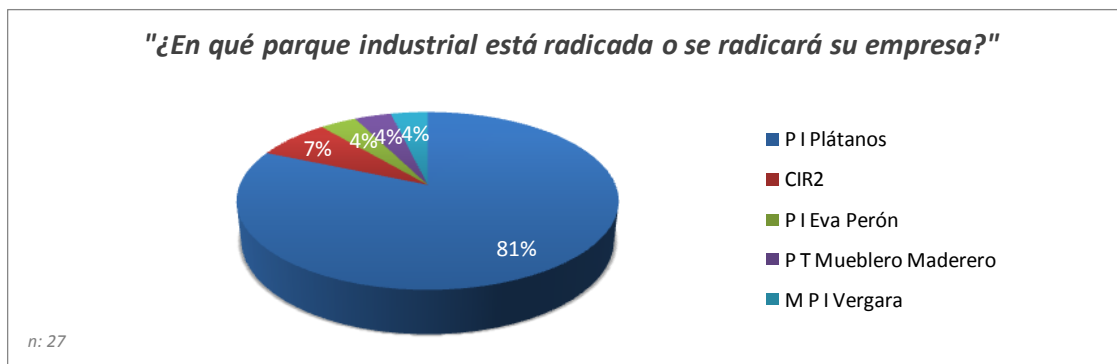


Gráfico 1

Como muestra el gráfico precedente, 8 de cada 10 encuestados posee su planta en el Parque Industrial Plátanos, el más antiguo (inaugurado en 2004), grande (52 empresas en una superficie total de 56 hectáreas) y variado (dada su multisectorialidad) de los agrupamientos industriales de Berazategui. En segundo lugar, se ubica el Centro Industrial Logístico Ruta 2 (CIR2), con un 7%. Las empresas restantes se distribuyen entre el Parque Industrial Eva Perón, el Polo Maderero y el Mini Parque Industrial Vergara (con 4% cada uno).

Respecto del rubro industrial en el que desarrolla actividades cada una de las empresas relevadas, los resultados se resumen en el gráfico 2:

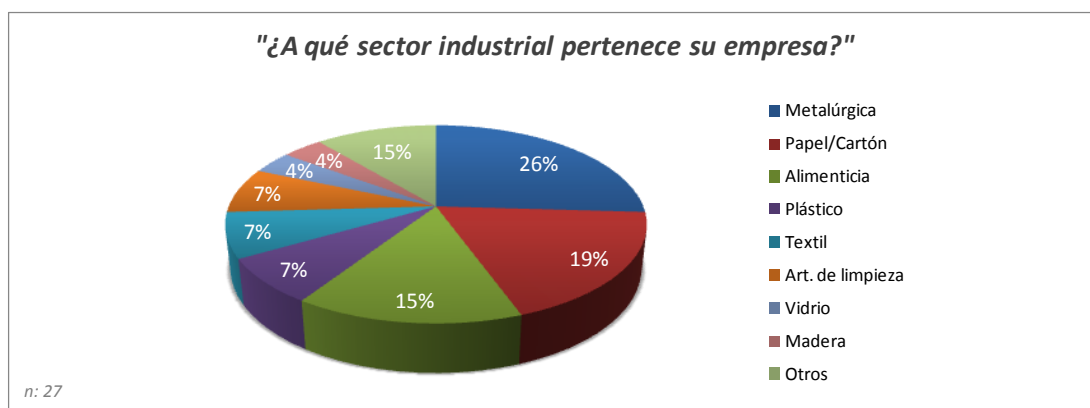


Gráfico 2

Los rubros metalúrgico (26%), papel y cartón (19%) y la industria alimenticia (15%) integran el podio, conformando cerca del 60% de la muestra. En un segundo grupo, de mayor dispersión, se destacan las industrias del plástico, textil, la producción de artículos de limpieza (con un 7% para cada rubro), y los sectores del vidrio y la madera (con una participación del 4%). El resto de la muestra se integra de otros rubros, entre los que se encuentran laboratorios y fabricación de bañeras e hidromasajes.

Una vez definida la localización y el rubro industrial al que pertenecen, se consultó a los empresarios acerca de los motivos por los cuales decidieron radicarse en un parque industrial berazateguense. Para ello, se utilizó un cuestionario basado en el método Likert, a los fines de que los encuestados especifiquen su nivel de acuerdo o desacuerdo ante cada enunciado.

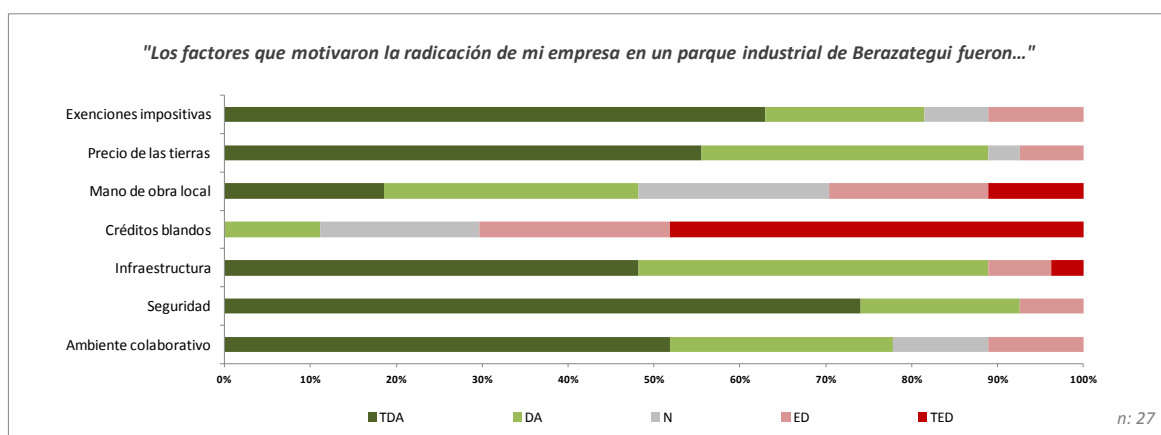


Gráfico 3

Del análisis de las respuestas brindadas, cuyos resultados se muestran en el gráfico 3, surge un dato fundamental: más del 90% de los empresarios pymes encuestados destaca como factor clave la **seguridad** que les brinda emplazarse en un agrupamiento industrial, denotándose una fuerte incidencia por parte de la reducción de costos por este servicio, provenientes de la asociatividad y las características propias de un predio industrial (protección perimetral, acceso único vial y peatonal, entre otras). Cabe destacar que, con un 93% de acuerdo general, el 75% de los entrevistados se mostró "totalmente de acuerdo" respecto de este punto.

El segundo factor en el que los empresarios muestran un alto grado de concordancia es el **precio de las tierras** al momento de lotearse el predio industrial (cerca del 90% de acuerdo total, con un 56% mostrándose "totalmente de acuerdo"). La **infraestructura** es el tercer elemento en importancia al momento de decidir el lugar en donde se montarán las naves industriales. Al igual que con el precio de los lotes, casi un 90% concuerda en ello, pero menos del 50% expresa su total acuerdo al respecto. Un cuarto factor a destacar es el de las **exenciones impositivas**, en relación a los beneficios al que acceden aquellas empresas que se encuadran dentro del marco normativo local y provincial (más del 80% de acuerdo general, con un 63% de los encuestados "totalmente de acuerdo").

En contraposición, se denota un marcado desacuerdo respecto de la supuesta accesibilidad al *crédito blando*. Sólo 1 de cada 10 encuestados mostró cierto grado de acuerdo cuando se planteó este ítem como uno de los principales impulsores a la hora de decidir el emplazamiento de sus plantas en un clúster berazateguense. Todo parece indicar que nuevamente, el acceso al crédito es un escollo constante e ineludible en la vida del empresario pyme (70% de desacuerdo general y un notorio 48% "totalmente en desacuerdo").

Por último, y considerando también la opinión de los funcionarios del gobierno local, se consultó a los 30 encuestados acerca de su opinión respecto a una serie de factores que podrían identificarse como las claves de la exitosa reindustrialización de Berazategui con posterioridad a la flagrante crisis de diciembre de 2001. Para este punto, se utilizaron nuevamente escalas de Likert.

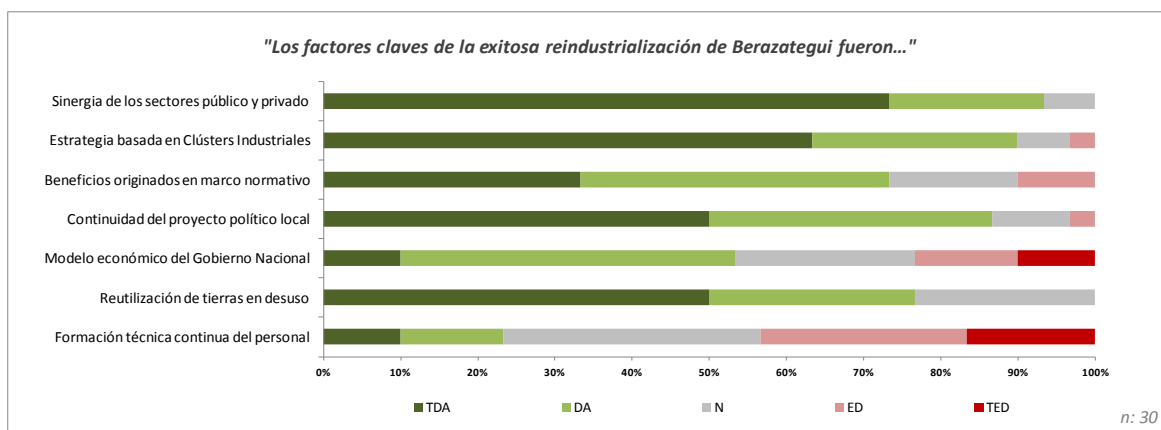


Gráfico 4

Como puede observarse en el Gráfico 4, las opciones (y sus respuestas) son muy variadas. Sin embargo, pueden deducirse tres importantes cuestiones.

Por un lado, 9 de cada 10 encuestados mostró su acuerdo respecto de la identificación de la **sinergia entre el sector público y privado** como el factor clave del éxito. Un análisis más detallado revela que un 73% expresa un total acuerdo al respecto, mientras que un 20% adicional, indica estar solo "de acuerdo", totalizando un 93% de conformidad general. Muestra de ello son algunas de las frases rescatadas de la entrevista en profundidad realizada a Daniel Rosato, presidente de la Unión Industrial de Berazategui y Gerente General de una de las empresas pioneras del Parque Industrial Plátanos (ente que también preside): *"El éxito de este parque fue el resultado de la común unión, el respeto y la confianza mutua (...) una estrategia conjunta del Municipio y la Unión Industrial de*

Berazategui"⁵³. En el mismo sentido, y en la entrevista efectuada durante la visita guiada al Parque Industrial Plátanos, el actual Intendente de Berazategui, Dr. Juan Patricio Mussi, expresaba: *"Con este parque industrial y el resto de los parques de Berazategui hemos dado ejemplo de que entre el municipio y los privados se pueden lograr cosas excelentes (...) Los privados no pueden solos; el municipio solo, tampoco puede"*⁵⁴.

Por otro lado, un segundo factor que contribuyó al éxito, siempre en la opinión de empresarios y funcionarios locales, consiste en haber basado la estrategia reindustrializadora en el **fomento de clústers**. En este punto, coincide el 90% de los encuestados, con un 63% totalmente de acuerdo.

Un último punto a destacar es el factor político. Resulta clara la incidencia de las políticas industriales en el tema central del presente trabajo: los encuestados destacan la **continuidad del proyecto político local**, que lleva 10 años consecutivos al frente del gobierno municipal, mostrando un alto grado de acuerdo, superior al 85% (con un 50% "totalmente de acuerdo").

El proyecto político encabezado por el Dr. Juan José Mussi allá por 1987, al iniciar su primer período al frente de la comuna, lleva ya una década de consolidación desde su vuelta a la Intendencia de Berazategui en el año 2003, su revalidación en las urnas en 2007 y la elección de su sucesor en el cargo, el Dr. Juan Patricio Mussi, desde fines de 2010 (primero en forma interina y luego refrendado por el voto popular en las elecciones de 2011). En palabras del actual jefe comunal, *"es clave la continuidad (...) sea quien sea el Intendente, es vital que continúe con las políticas que son positivas para el distrito"*⁵⁵.

Uno de los mentores de la reindustrialización local, Raúl Sabbatini, con marcada experiencia en el sector industrial, ocupa el cargo de Secretario de Producción y Empleo del Municipio de Berazategui desde el año 2003. La continuidad del plan reindustrializador que se iniciara 10 años atrás y los destacados logros alcanzados en los años transcurridos, afianzaron su lugar al frente de la cartera de Industria local. Los empresarios pyme destacan su empeño y la labor diaria en pos de la continua radicación de empresas en el distrito y la generación de nuevos puestos de trabajo. Un dato a tener en cuenta: es el propio Secretario quien lleva personalmente a cada uno de los empresarios interesados en invertir en el distrito a recorrer los distintos predios en donde puede erigirse una nueva nave industrial. Siempre que el tiempo y la agenda lo permita, orgulloso, los lleva al Parque Industrial Plátanos, para que conozcan a ese parque modelo, emblema de la recuperación

⁵³ Daniel Rosato, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.2.)

⁵⁴ Juan Patricio Mussi, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.3.)

⁵⁵ Juan Patricio Mussi, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.3.)

berazateguense; o como a él le gusta llamarlo, el "*buque insignia*"⁵⁶ que hizo posible la reindustrialización de Berazategui.

De cara al futuro

En el marco del trabajo de campo desarrollado, se consultó a 27 empresarios pymes, entre presidentes, vicepresidentes, socios gerentes y gerentes generales de firmas emplazadas en 5 de los diferentes parques industriales del distrito, acerca de aquellas cuestiones fundamentales sobre las que se debe trabajar para potenciar el crecimiento industrial local futuro⁵⁷. Las principales necesidades planteadas por los industriales locales versan sobre tres ejes centrales:

a) Acceso factible a créditos blandos

Si bien las pymes han sido un factor fundamental de la recuperación económica, históricamente han tenido que enfrentar un escollo ineludible: el difícil acceso al crédito. Cuando una pyme crece, necesita capital de trabajo, ya sea por la vía crediticia o mediante capital propio. La alternativa de autofinanciamiento (que alcanza al 60% de estas empresas) está en la mayoría de los casos agotada, por lo que satisfacer la demanda crediticia de las empresas industriales es particularmente importante.

Según informes del mercado pyme nacional, la participación del crédito bancario como financiador pyme es apenas superior al 30% (datos del 2012). Este indicador dista de los niveles registrados en los países emergentes (40%) y, aún más, respecto de los países desarrollados (70%).

Las pymes no tienen la espalda suficiente para soportar las diversas presiones financieras (inflación, ajustes salariales, control fiscal y la necesaria adopción de nuevas tecnologías) y acceder a la financiación no es una tarea fácil. Al momento de solicitar un crédito, las pymes enfrentan varios problemas: las tasas y plazos no se adecúan a su capacidad de pago, los requisitos de los bancos son difíciles de cumplimentar y las largas gestiones para la obtención de fondos complejizan la cuestión (preparación de carpetas, búsqueda y armado de la información e infinidad de documentos, con fuerte impacto en costos y tiempo), haciendo que, muchas veces, los mismos lleguen a destiempo.

⁵⁶ Raúl Sabbatini, entrevista en profundidad (véase Anexo I.A.1.)

⁵⁷ Pregunta abierta, sección final del cuestionario (véase Anexo I.B.)

Por su parte, las entidades financieras aducen asimetrías informativas y deseconomías de escala, al tiempo que consideran de alto riesgo a este segmento empresarial, rechazando entre el 20 y 25% de las solicitudes crediticias. Los bancos prefieren dar créditos a las grandes empresas u otorgar préstamos personales de corto plazo para el consumo.

El desafío, en este sentido, consiste en trabajar en una solución compatible para ambas partes, oferta y demanda: menores costos, tiempos y condiciones crediticias requeridas a los empresarios y reducción de los riesgos que asumen los bancos al momento de financiar a las pymes.

b) Resolución de inconvenientes en materia de Comercio Exterior

El sistema de control de importaciones en vigencia desde febrero de 2012 repercutió negativa y directamente en la actividad industrial pyme. Lejos del objetivo primario de proteger a la industria local, los empresarios pymes se quejan al verse perjudicados por las restricciones a las importaciones impuestas por el Gobierno casi 18 meses atrás.

Si bien se reconoce cierta efectividad respecto de la prohibición de importar bienes que compiten directamente con determinados sectores y afectan la competitividad de estas industrias, los empresarios argumentan que es un contrasentido aplicar las mismas restricciones a materias primas no industrializadas, dado que constituyen insumos vitales para la producción en el mercado interno de bienes con valor agregado nacional.

En este sentido, los planteos industriales también versan sobre la dificultad de importar bienes de capital y repuestos de maquinarias y equipos industriales, además de los mayores costos que implican las gestiones y trámites que deben realizar ante, por ejemplo, la Secretaría de Comercio Interior.

Urge asegurar la provisión de los insumos necesarios para la producción nacional, lo que redundará en una efectiva sustitución de importaciones con impacto directo en la balanza comercial. Resulta ilógico pensar en el corto plazo y bloquear la entrada de materiales vitales para la industria local. Es necesaria una profundización del análisis respecto de las políticas aduaneras y una reelaboración de las mismas en materia de diferenciación por tipos o clases de productos a importar.

c) Mayor seguridad jurídica laboral

Otro fuerte punto de reclamo tiene origen en la alta conflictividad laboral. Las empresas grandes cuentan con múltiples herramientas para su defensa, mientras que el empresario

pyme puede verse fácilmente forzado a quedar fuera del negocio en un contexto de pérdida de seguridad jurídica y judicialización de los conflictos.

Un punto a tratar reside en la contratación no registrada. La realidad indica que siguen siendo muchas las pymes que, frente a los altos costos y la carga administrativa que implica contratar a un empleado "en blanco", deciden ir por la vía informal, exponiéndose de esta forma a eventuales contingencias económicas como consecuencia de esta decisión. Es necesario también aquí un *mea culpa* de los industriales, asumiendo su responsabilidad, pero el Estado, por su parte, debería actuar como verdadero facilitador, implementando medidas efectivas tendientes a simplificar el ingreso de trabajadores al sistema formal.

La gestión de recursos humanos en un escenario económico tan complejo, en donde entran en juego presiones impositivas, inflacionarias y sindicales, obligan a implementar estrategias de prevención en búsqueda de minimizar futuros problemas económicos. Un punto sustancial a resolver es el de los accidentes laborales. La falta de certezas en la materia es una realidad, aún luego de la reforma de la Ley de Riesgos del Trabajo. La problemática se agrava en el caso de una pyme, ya que un juicio con un reclamo millonario puede comprometer seriamente el ciclo de negocio de una empresa y en muchos casos puede significar el cierre de la misma.

Una asesoría continua a cargo de profesionales en Seguridad e Higiene permitirá la correcta evaluación de los riesgos de la actividad inherente de cada industria y la elaboración de medidas pertinentes, tanto proactivas como reactivas, respecto de las precauciones a tomar y los planes de contingencia a desarrollar.

Conclusiones

Gracias a la complejidad de los diferentes actores, la multiplicidad de relaciones dadas entre éstos y los diversos beneficios que brinda a cada una de las partes involucradas, los clústers constituyen una de las formas de organización industrial más virtuosa.

En este sentido, **la experiencia berazateguense constituye un verdadero caso de estudio.** Nacida en plena crisis de diciembre de 2001, la utopía de convertir a la Ex SNIIFA en un polo industrial local integrado por numerosas pymes productivas y albergando a miles de operarios provenientes de las diferentes localidades que integran el distrito, fue tomando impulso y, ante los ojos escépticos de (incluso) sus propios mentores, se convirtió en realidad.

La historia no terminaría allí. Poco a poco, y tomando como ejemplo al Parque Industrial Plátanos, fueron desarrollándose en diversos puntos del partido otros emprendimientos industriales. Algunos impulsados desde el sector privado, como el CIR2, y otros desarrollados en base a convenios mixtos, con participación conjunta del municipio y empresarios privados, como el PIBERA y el Parque Industrial El Pato.

El proyecto industrializador evoluciona y surge una nueva forma de agrupamiento, *made in Berazategui*: los mini parques. Bajo este formato, en diversos predios de entre 4 y 10 hectáreas ubicados en diferentes localidades del partido, se erigen actualmente 5 mini parques industriales, 3 de ellos en pleno funcionamiento y otros 2 a inaugurarse el año próximo.

No conformes con el desarrollo obtenido, las autoridades del municipio en conjunto con la Unión Industrial local, se embarcan en nuevos proyectos, y a la altura del peaje Hudson, a la vera del autopista Buenos Aires - La Plata, nuevos agrupamientos toman forma: El Polo Mueblero Maderero, que a junio de 2013 cuenta con 10 naves ya finalizadas y otras 5 en construcción; y el ambicioso Polo de Industrias Culturales y Audiovisuales, que a la fecha, solo registra la cesión del terreno por parte del Instituto de la Vivienda de la Provincia de Buenos Aires, pero espera tomar impulso a partir de 2014.

entre los ya inaugurados, aquellos que se encuentran en desarrollo y los proyectados, Berazategui contará con más de 300 hectáreas totales de parques industriales, divididas en 13 agrupaciones, entre parques, mini parques y polos temáticos.

En palabras de Porter, "*El desarrollo de clústers que funcionen bien es uno de los pasos esenciales en el camino hacia una economía avanzada*"⁵⁸. En este sentido, el Parque Industrial Plátanos es un caso modelo de clúster. Tomado como patrón, fue replicado, en diferentes escalas y bajo distintos tipos de asociación, en todo el partido, posibilitando la reindustrialización del distrito durante la última década. Incluso, es un estándar a seguir en otros distritos de la provincia de Buenos Aires, como Lobos y González Chávez, y hasta en provincias tan alejadas como Tierra del Fuego.

Como resultado del análisis expuesto en el apartado anterior, se identificaron los factores que actuaron como facilitadores en la etapa embrionaria de cada parque. Se destacan las **medidas de promoción industrial** impulsadas desde el municipio, las que, sumadas a las promovidas desde el plano provincial, permitieron a los industriales contar con importantes eximiciones impositivas en diversos rubros. Por otra parte, la venta de **lotes a precios subsidiados** permitió una rápida adquisición de tierras y aceleró el inicio de la actividad industrial por parte de las empresas participantes, hecho que se vio notablemente facilitado por la **infraestructura disponible**, ya sea extendida por el municipio *ad hoc* o previamente existente en varios predios, herencia de las industrias que tiempo atrás ocuparan dichos terrenos: SNIAFA (Parque Industrial Plátanos), SAFRAR Peugeot (CIR2), Parafina del Plata (Mini Parque Industrial Gutiérrez) y Houghton (Mini Parque Industrial Eva Perón). Un aspecto fundamental, parte de la asociatividad y características propias de cada agrupamiento, es el de la **seguridad**, atributo muy valorado por los industriales, aduciendo que muchos de ellos no podrían solventar el nivel de protección provisto por un parque industrial en forma individual. Otro punto importante reside en la **ubicación estratégica** del distrito en general y de cada predio en particular, dada por la cercanía a vías claves y la calidad del entramado de asfalto urbano.

A la hora de analizar cuáles fueron las claves de la exitosa reindustrialización del partido de Berazategui, recurriendo a las palabras de los principales protagonistas y tomando, en base a las respuestas dadas, un umbral mínimo de 85% de acuerdo general con no menos del 50% de los encuestados mostrándose "totalmente de acuerdo", se destacan 4 factores fundamentales, a saber: la **sinergia entre el sector público y privado**, el hecho de haber basado la estrategia reindustrializadora local en el **fomento de clústers**, la **continuidad del proyecto político** local a lo largo de la última década y la **reutilización de tierras en desuso**, por los beneficios descriptos en el párrafo anterior en cuanto a precios, infraestructura y ubicación.

Los parques, mini parques y polos temáticos constituyen una excelente opción para las pymes, ya que, además de aportar infraestructura y seguridad, permiten articular economías

⁵⁸ Porter, M., "Ser competitivo", Deusto, 1999.

de red y de escala entre las firmas participantes. Por su parte, el municipio fomenta el empleo de mano de obra local y, una vez finalizados los plazos de eximición impositiva, comienza a percibir el pago de tasas provenientes de firmas emplazadas en terrenos que, pocos años atrás, estaban en desuso y, en lugar de aportar dinero a las arcas de la comuna, implicaban erogaciones para el mantenimiento de los mismos. Los empresarios gozan del acceso a lotes a precios subsidiados y exenciones impositivas, bajo el firme mandato de producir y generar puestos de empleo para los vecinos del distrito; al tiempo que se benefician de las múltiples ventajas de la asociatividad intraparque, como reducción en los costos, transacciones interfirma y acciones conjunta en pos de la exportación de sus productos. Los habitantes del partido tienen prioridad en el reclutamiento de personal y logran acceder a un trabajo, mejoran su calidad de vida y gastan parte de su sueldo en los diversos comercios locales. La oferta comercial de Berazategui crece como nunca antes y se instalan casas de electrodomésticos, empresas constructoras, diversos estudios profesionales, centros comerciales y locales gastronómicos a lo largo y ancho del partido, estimulando el desarrollo económico local y regional. **El círculo virtuoso entra en vigencia, toma impulso y todos ganan.**

Recomendaciones

Si bien es importante desarrollar acciones en pos de consolidar lo existente, los esfuerzos mancomunados entre el sector público y el sector privado, no deben concentrarse sólo en ello. Es necesario plantear una estrategia de crecimiento de los clústers. Por este motivo, en adición a los tres ejes planteados por los empresarios pymes tratados al cierre del apartado "*Análisis de situación e Investigación*", la agenda de desafíos que los clústers locales tienen por delante incluyen:

- Desarrollo de actividades en el campo de la certificación de la calidad
- Establecimiento de programas y proyectos de Investigación y Desarrollo
- Fortalecimiento de la capacidad de gestión estratégica de las pymes
- Desarrollo de estrategias de Marketing a nivel local, regional e internacional
- Profundización de la asociatividad empresarial vía Unión Industrial local
- Ampliación de la base de empresarial actual, mediante la creación de nuevas empresas, nuevos agrupamientos y la atracción de firmas de otras localidades para su radicación en el distrito
- Fomento de la exportación y el desarrollo de acuerdos comerciales con empresas de otros países
- Desarrollo de convenios con otros parques industriales de Argentina
- Formación continua (no solo técnica sino también profesional) de los recursos humanos
- Concientización acerca de los beneficios del intercambio de conocimiento y el trabajo en red
- Provisión de información estratégica relacionada con estudios de clústers y benchmarking a nivel regional, nacional e internacional
- Inscripción en el Registro Nacional de Parques Industriales y otros programas nacionales de cada nuevo parque en desarrollo, facilitando el acceso a diversos beneficios
- Ampliación del alcance de los programas locales de políticas de compras del Estado
- Generación de nuevos convenios con casas de estudios de los distintos niveles de educación, tanto del ámbito público como privado
- Difusión de la experiencia local como caso de estudio, como parte de la estrategia de Marketing global, acrecentando el espíritu emprendedor, el sentido de pertenencia y la identidad de los diferentes agrupamientos del distrito

Con varios parques en pleno funcionamiento, otros tantos en desarrollo y nuevos proyectos en cartera, la perspectiva es por demás favorable. Una vez más, la clave residirá en la capacidad de gestión conjunta de autoridades municipales y empresarios industriales locales, para la eficiente articulación de medidas que permitan consolidar los logros alcanzados, potenciar el crecimiento de la industria local e intensificar el progreso de todo el distrito de Berazategui.

Bibliografía

Textos

- Altenburg, T. y Meyer-Stamer, J., "How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America", World Development Vol. 27, 1999.
- American Marketing Association, "AMA Board approves new Marketing definition", Marketing News, Vol. 5, 1992.
- Bianchi, P., Miller L. y Bertini, S., "The Italian SME Experience and Possible Lessons for Emerging Countries", Nomisma, 1997.
- CEPAL, "Globalización y desarrollo", Documento para el vigesimonoveno período de sesiones, Brasil, mayo de 2002.
- Drucker, P., "Management: Tasks, Responsibilities, Practices", HarperBusiness, 1993.
- Ferro, C., Rodríguez, M. y Vila, M., "El proceso de creación de Clústers", Harvard Business Review Vol. 97, 2000.
- Fuentes-Berain, R, "La competitividad. Oscuro objeto del deseo", Revista Expansión N°601, 1992.
- Gitman, L., "Principios de administración financiera", Pearson, 2007.
- Kantis, H. y Federico, J., "Nuevos polos de empresas intensivas en conocimiento en Argentina: elementos conceptuales y análisis de casos seleccionados", PRODEM, 2009.
- Köhler, H., "Hacia una globalización más integral. Conferencia sobre la humanización de la economía mundial", Washington, EE.UU., enero de 2002.
- Kotler, P., "Dirección de Marketing", Prentice Hall, 1995.
- Kotler, P. y Armstrong, G., "Marketing", Pearson Education, 2001.
- Krugman, P., "Geography and Trade", MIT Press, 1997.
- Kunc, M., "To Cluster or Not to Cluster: A Simulation Study of Managerial Practices for Innovating in SMEs"., 25th International System Dynamics Conference, 2007.
- Levitt, T., "The globalization of markets", Harvard Business Review, Vol. Mayo/Junio, 1985.
- Maristany, J., "Administración de Recursos Humanos", Prentice Hall, 2000.

- Marshall, A., "Principles of Economics", Macmillan, 1890.
- Mintzberg, H., "Five Ps for Strategy", California Management Review, 1987.
- Morales Posada, S., "Estimación del impacto de la creación de Clústers industriales en la economía urbana mediante modelos dinámicos", UNC, 2008.
- Porter M., "Ventaja competitiva", CECSA, 1989.
- Porter, M., "La ventaja competitiva de las Naciones ", Plaza & Janes Editores, 1991.
- Porter, M., "Estrategia Competitiva", Editorial REI/CECSA, México, 1992.
- Porter, M., "Clusters and the new economics of competition", Harvard Business Review, Vol. 76, 1998.
- Porter, M., "Ser competitivo", Deusto, 1999.
- Porter, M., "The Economic Performance of Regions", Regional Studies Vol. 37, 2003.
- Preve, L., "El desafío de la rentabilidad", Revista Desde el Campus N°16, IAE, 2009.
- Preve, L., "La rentabilidad de las empresas", Revista Noticias, Febrero 2008.
- Quintar, A. y Gatto, F., "Distritos industriales italianos. Experiencias y aportes para el desarrollo de políticas industriales locales", Documento de Trabajo 29, CEPAL, 1992.
- Schmitz, H., "Collective efficiency and increasing returns", IDS Working Paper 50, 1995.
- Schmitz, H. y Navdi, K., "Clustering and Industrialization: Introduction", World Development Vol. 27, 1999.
- Solvell, O., Lindqvist, G. y Ketels, C., "The Cluster Initiative Greenbook", Ivory Tower, 2003.
- Stanton, W. y Futrell, C., "Fundamentals of Marketing", Mc Graw-Hill, 1987.
- Teekasap, P., "Cluster Formation and Government Policy: System Dynamics Approach", 27th International System Dynamics Conference, 2009.
- World Bank, "Globalization, Growth, and Poverty. Building An Inclusive World Economy", Oxford University Press, 2002.

Sitios Web

- Agencia Suburbana (<http://www.agenciasuburbana.com.ar>), años 2009 a 2011.
- American Marketing Association (<http://www.marketingpower.com>), año 2011.
- Centro Industrial Logístico Ruta 2 (<http://www.cir2sa.com.ar>), años 2010 a 2012.
- Comisión Económica para América Latina - CEPAL (<http://www.eclac.org>), año 2011.
- Diario Clarín (<http://www.clarin.com>), años 2005 a 2013.
- Diario El Cronista (<http://www.cronista.com>), años 2004 a 2013.
- Diario El Día (<http://www.eldia.com.ar>), año 2009.
- Diario El Sol (<http://www.elsolquilmes.com.ar>), año 2010.
- Diario InfoBAE (<http://www.infobae.com>), años 2009 a 2012.
- Diario La Nación (<http://www.lanacion.com.ar>), años 2005 a 2013.
- Diario Página 12 (<http://www.pagina12.com.ar>), años 2007 a 2011.
- Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (<http://web.econ.uba.ar>), años 2011 y 2013.
- Harvard Business Review (<http://hbr.org>), años 2011 y 2013.
- Instituto de Altos Estudios Empresariales - IAE (<http://www.iae.edu.ar>), año 2009.
- InfoLEG - Información Legislativa y Documental (<http://www.infoleg.gov.ar>), años 2007, 2008 y 2012.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (<http://www.indec.gov.ar>), año 2013.
- Ministerio de Industria, Presidencia de la Nación (<http://www.industria.gob.ar>), años 2011 a 2013.
- Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires (<http://www.mp.gba.gov.ar>), años 2011 a 2013.
- Municipalidad de Berazategui (<http://www.berazategui.gov.ar>), años 2010 a 2013.

- Observatorio Pyme (<http://www.observatoriopyme.org.ar>), años 2005 a 2013.
- Parque Industrial Plátanos (<http://www.parqueindustrialplatanos.com>), años 2010 a 2013.
- Portal Ecos Fueguinos (<http://ecosfueguinos.com.ar>), año 2010.
- Portal Exporta Pymes (<http://www.exportapymes.com>), años 2005, 2009 y 2010.
- Revista Polígonos (<http://www.revistapoligonos.com.ar>), años 2010 y 2011.
- Revista Noticias (<http://noticias.perfil.com/>), años 2008, 2010 y 2011.
- Unión Industrial de Berazategui (<http://www.uib.org.ar>), años 2009 a 2013.
- Universidad de Buenos Aires (<http://www.uba.ar>), años 2011 y 2013.
- Universidad Nacional de Colombia (<http://www.unal.edu.co>), año 2008.

Anexos

Anexo I - Material del estudio cuanti y cualitativo

Anexo I.A. - Entrevistas en profundidad

Anexo I.A.1. - Raúl Sabbatini, Secretario de Producción y Empleo

Las siguientes son algunas capturas del video que registra la entrevista en profundidad realizada por el autor del presente Trabajo Final a Raúl Sabbatini en su oficina de la Secretaría de Producción y Empleo de la Municipalidad de Berazategui.



Por motivos de espacio y para una mejor experiencia audiovisual, la entrevista no fue transcrita. Para acceder a la información suministrada por el entrevistado, se invita a consultar el video que resume la misma. Dicho material se encuentra en el CD que acompaña la entrega del presente trabajo (carpeta "Multimedia").

Anexo I.A.2. - Daniel Rosato, Presidente de la Unión Industrial de Berazategui, del Parque Industrial Plátanos y Gerente General de Papelera Rosato S.A.

Las siguientes son algunas capturas del video que registra la entrevista en profundidad realizada por el autor del presente Trabajo Final a Daniel Rosato, en las oficinas de Papelera Rosato, ubicadas dentro del predio del Parque Industrial Plátanos.



Por motivos de espacio y para una mejor experiencia audiovisual, la entrevista no fue transcrita. Para acceder a la información suministrada por el entrevistado, se invita a consultar el video que resume la misma. Dicho material se encuentra en el CD que acompaña la entrega del presente trabajo (carpeta "Multimedia").

Anexo I.A.3. - Entrevista a Juan Patricio Mussi, Intendente de Berazategui

Las siguientes son algunas capturas del video que registra la entrevista en profundidad realizada por el autor del presente Trabajo Final a Juan Patricio Mussi, actual Intendente de Berazategui, en ocasión de una visita guiada a alumnos de un colegio técnico del distrito a las instalaciones del Parque Industrial Plátanos.



Por motivos de espacio y para una mejor experiencia audiovisual, la entrevista no fue transcrita. Para acceder a la información suministrada por el entrevistado, se invita a consultar el video que resume la misma. Dicho material se encuentra en el CD que acompaña la entrega del presente trabajo (carpeta "Multimedia").

Anexo I.B. - Cuestionario modelo utilizado para las encuestas realizadas a empresarios industriales y funcionarios de Gobierno de Berazategui

Cuestionario			
Datos Generales			
Encuesta N°		Fecha de realización	/ /
Nombre y apellido			
Cargo / Puesto			
Sector Público / Privado	Funcionario de Gobierno		Continúa en Sección B
	Empresario industrial		
Empresa			
Cantidad de empleados		Año de radicación en parque	
Sección A - Empresario Industrial			
1) ¿En qué parque industrial está radicada o se radicará su empresa?			
Parque Industrial Plátanos		Mini Parque Industrial Berazategui	
Centro Industrial Ruta 2 (CIR2)		Mini Parque Industrial Vergara	
Parque Industrial Berazategui (PIBERA)		Mini Parque Industrial Eva Perón	
Agrupamiento Industrial ACE 12		Mini Parque Industrial Gutiérrez	
Parque Industrial El Pato		Mini Parque Industrial Bemberg	
Sector Industrial Planificado Hudson		Polo Industrias Culturales y Audiovisuales	
Polo Temático Mueblero Maderero			
2) ¿A qué sector industrial pertenece su empresa?			
Alimenticia		Vidrio	
Papel		Madera	
Plástico		Laboratorio	
Textil		Art. de Limpieza	
Metalúrgica		Otro	<i>Indicar:</i>

Por favor indique su grado de acuerdo respecto de las siguientes afirmaciones utilizando la siguientes escala:

TDA	DA	N	ED	TED
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

3) "Los factores que motivaron la radicación de mi empresa en un parque industrial de Berazategui fueron..."

	TDA	DA	N	ED	TED
a) Exenciones impositivas					
b) Precio de las tierras					
c) Mano de obra local					
d) Créditos blandos					
e) Infraestructura					
f) Seguridad					
g) Ambiente colaborativo					

Sección B - Empresario Industrial y Funcionario de Gobierno

Por favor indique su grado de acuerdo respecto de las siguientes afirmaciones utilizando la siguientes escala:

TDA	DA	N	ED	TED
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

4) "Los factores clave de la exitosa reindustrialización de Berazategui fueron..."

	TDA	DA	N	ED	TED
a) Sinergia entre los sectores público y privado					
b) Estrategia basada en clústers industriales					
c) Beneficios originados en marco normativo					
d) Continuidad del proyecto político local					
e) Modelo económico del Gobierno Nacional					
f) Reutilización de tierras en desuso					
g) Formación técnica continua del personal					

5) Según su criterio, ¿Cuáles son aquellas cuestiones fundamentales sobre las que se debe poner foco en pos de afianzar los logros obtenidos y potenciar el crecimiento industrial local a futuro?

Muchas gracias por su tiempo y predisposición. La encuesta ha finalizado.

Anexo I.C. - Gráficos adicionales (sección "Datos Generales" de la encuesta)

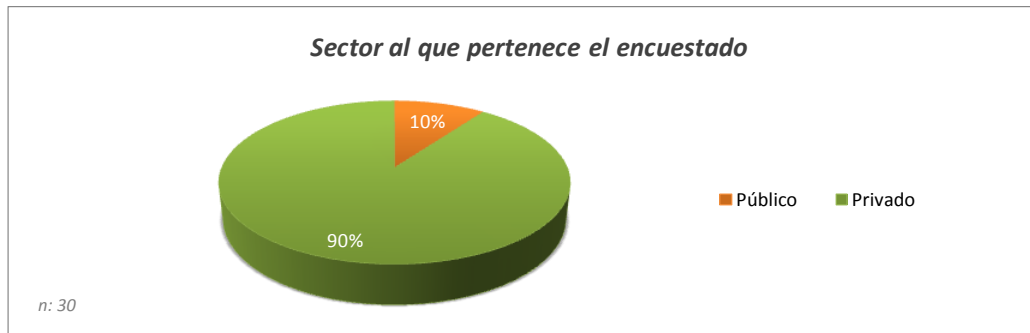


Gráfico 1 - "Sector Público / Privado"

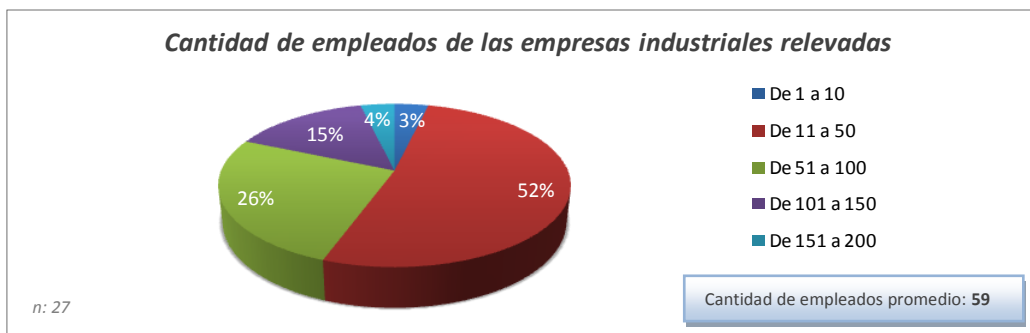


Gráfico 2 - "Cantidad de empleados"

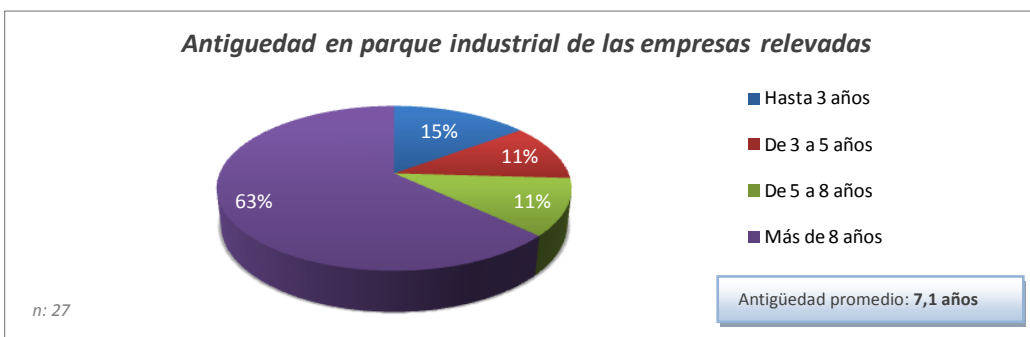
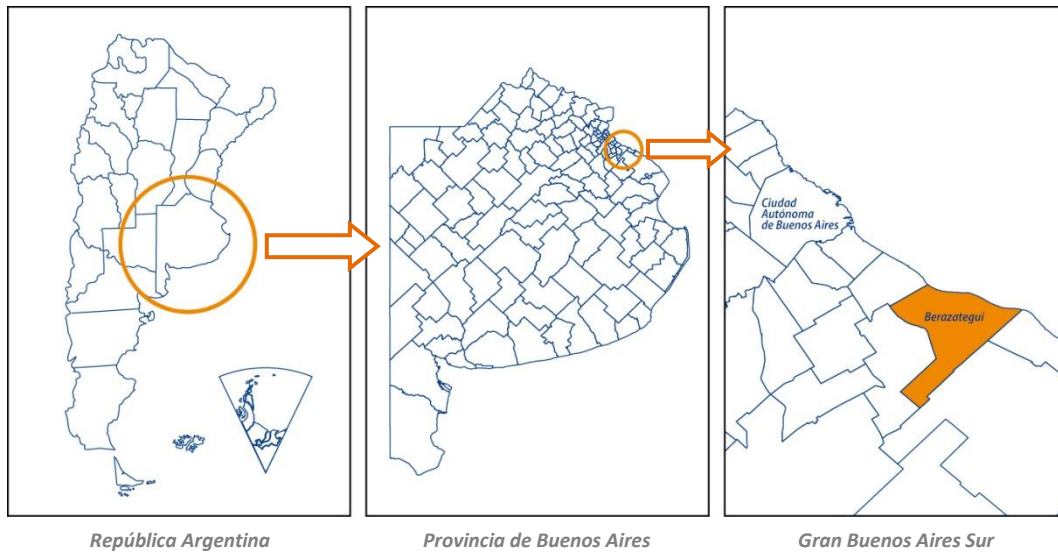


Gráfico 3 - "Año de radicación en parque industrial"

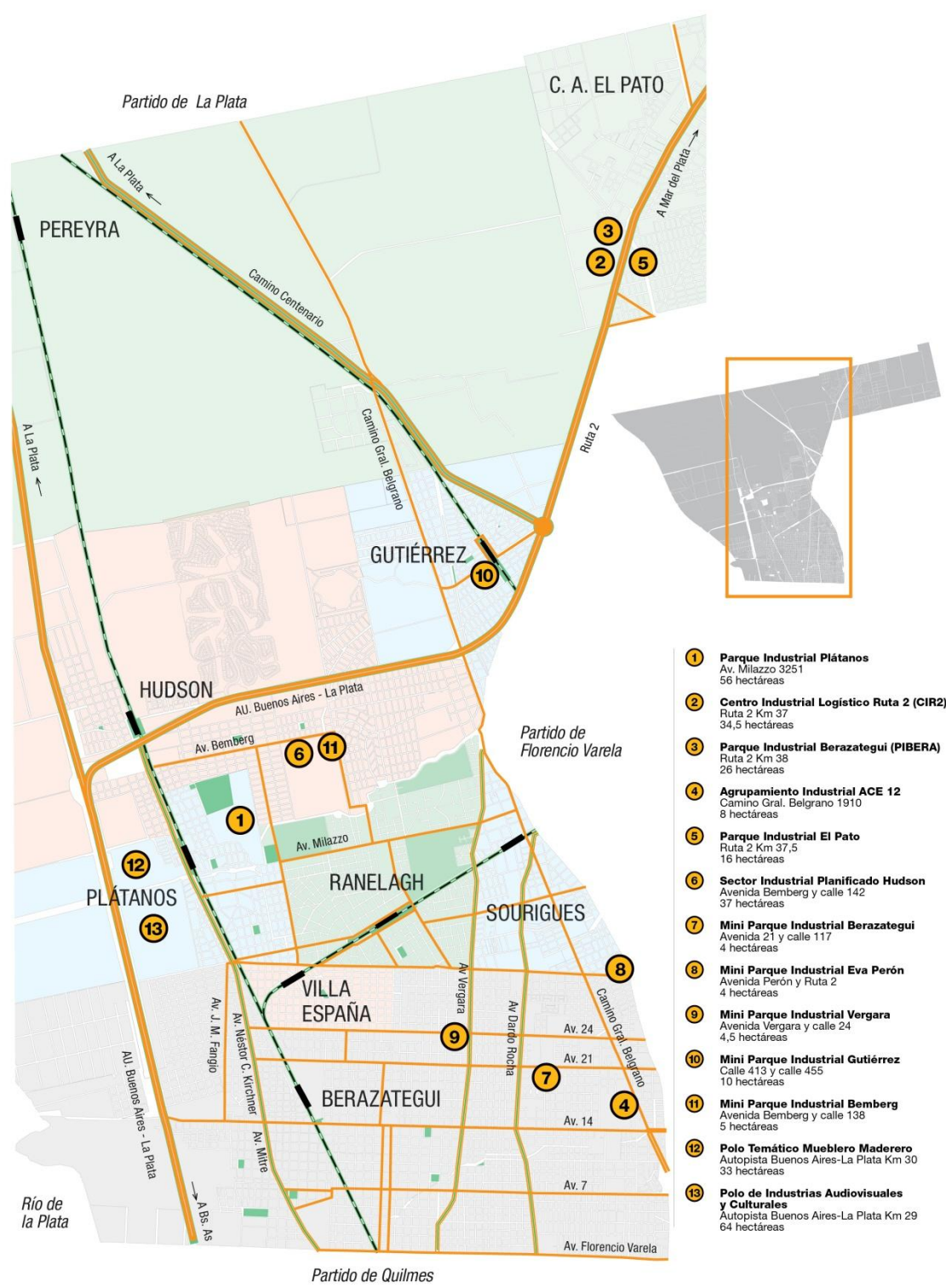
Anexo II - Berazategui y sus Parques Industriales

Anexo II.A. - Ubicación del distrito



Esquema 1 | ***Ubicación del partido de Berazategui***

Anexo II.B. - Ubicación de los Parques Industriales de Berazategui



Esquema 2 | Ubicación geográfica de los Parques Industriales emplazados en el partido de Berazategui

Anexo II.C. - Fotografías y disposición interna del Parque Industrial Plátanos e imágenes de otros parques del distrito



Fotografía 1 | Acceso al Parque Industrial Plátanos



Fotografía 2 | Vista aérea del Parque Industrial Plátanos



Esquema 3 | *Disposición interna del Parque Industrial Plátanos*



Fotografías 3 a 10 | *Diferentes plantas industriales emplazadas en el Parque Industrial Plátanos*



Fotografía 11 | *Vista Aérea del CIR2*



Fotografía 12 | *Acceso al PIBERA*



Fotografía 13 | *Acceso al Mini Parque Industrial Berazategui*




Fotografía 14 | *Acceso al Mini Parque Industrial Vergara*



Fotografía 15 | *Polo Temático Mueblero Maderero* (proyección)

Anexo III - Anexo Normativo

Anexo III.A. - Ordenanza Municipal 3519



Honorable Concejo Deliberante
Berazategui
"Capital Nacional del Vidrio"

Decreto N° 535
04-06-03

CPDE. EXPTE. Nro. 4011-15605-MB03.-
DESPACHO Nro. 01 - COMISION DE:
INDUSTRIA Y COMERCIO.-

VISTO

El expediente Nro. 4011-15605-MB-03//1052-HCD-03; referente al Proyecto de Ordenanza de Creación Parque Industrial de Berazategui - (Ex Sniafa); y

CONSIDERANDO

Que existe la Ordenanza municipal Nro. 2289/92 orientada a satisfacer la necesidad de posibilitar el desarrollo industrial de manera integral y armónica, con el fin de consolidar en el Partido de Berazategui, el potencial económico, el aumento de la riqueza y la plena ocupación;

Que es necesario el incentivo de nuevas industrias, teniendo en cuenta que son éstas las principales demandantes de empleo;

Que el período de exención deberá ser suficientemente prolongado, ya que es de suma necesidad debido al proceso de maduración industrial, es decir, desde su nacimiento donde los costos son potencialmente mayores a los beneficios, hasta su establecimiento donde se logra el punto de equilibrio económico, donde los costos son decrecientes a escala y la industria logra generar beneficios por sobre sus costos fijos y variables;

Que los costos iniciales son la principal barrera que impide el impulso industrial.-

POR ELLO

EL HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE SANCIONA CON FUERZA DE:

O R D E N A N Z A Nro. 3519

ARTICULO 1ro.: MODIFICASE la ORDENANZA MUNICIPAL Nro. 2289/92, la que quedará redactada de la forma siguiente:

ARTICULO 1ro.: DECLARASE a la Municipalidad de Berazategui adherida al Régimen de la Ley Nro. 10.547 de Promoción Industrial y sus disposiciones complementarias.-

ARTICULO 2do.: Podrán gozar de franquicias y beneficios sobre tasas municipales las Empresas que se instalen en el Partido o amplíen sus instalaciones en las condiciones de la Ley 10547 y Decreto Reglamentario y cuyas actividades estén comprendidas en el Plan de desarrollo Industrial vigente al momento de formular la



Concejo Deliberante

Berazategui

Capital Nacional del Vidrio

CPDE. EX TE. NRO. 4011-15605-MB-03//1052-HCD-03.

./

petición, siempre y cuando se trate de industrias que cuenten con el -
acogimiento al régimen promocional provincial y por idénti-
co plazo al que se le haya acordado.- Las Empresas que op-
ten por instalarse en el Parque Industrial de Plátanos Ex -
SNIAPA podrán obtener los beneficios por un período de has-
ta 2 años mayor al que se les haya otorgado en el orden -
Provincial.-

Asimismo gozarán de igual tratamiento todas aquellas Indus-
trias que reuniendo parcialmente los requisitos de acogimier-
to al Régimen Provincial, a juicio del Departamento Ejecu-
tivo su instalación sea de interés para el Partido de Bera-
zategui.-

ARTICULO 3ro.: Las franquicias y beneficios a que alude el
..... Artículo precedente, se podrán otorgar de los
siguientes tributos y en los porcentajes que se indican a
continuación, en función de la mano de obra empleada:

Ap. A:

- a) Tasa por Habilitación de Comercio e Industrias.-
- b) Tasa por Inspección de Seguridad e Higiene.-
- c) Tasa por Inspección Veterinaria.-
- d) Tasa por Inspección de Medidores, motores, generadores de vapor a -
energía, calderas y demás instalaciones.-
- e) Derechos de construcción.-
- f) Derechos de Publicidad y Propaganda.-
- g) Tasa por contraste de Pesas y Medidas.-
- h) Derechos de Oficina, solamente en cuanto respecta a las actuaciones
por las que se tramita la exención.-

Ap. B: Los períodos de exención serán según el siguiente cuadro: -

De 1 a 30 empleados exención por 3 años por el 100% de las tasas
de referencia.-

De 31 a 60 empleados exención por 4 años por el 90% de las -
tasas de referencia.

De 61 a 100 empleados exención por 5 años por el 80% de las tasas

Más de 100 empleados exención por 6 años por el 75% de las tasas
de referencia

Ap. c) La exención podrá alcanzar el término de 10 años y el 100% de

..//

honorable Concejo Deliberante

Berazategui

"Capital Nacional del Vidrio"

CCBDE. EXPEE. NRO. 4011-15605-MB-03//1052-HCD-03.-

..//

los beneficios respecto de las tasas a las que hace mención el Artículo 3ro., en los términos de la Ley 10547, cuando - a criterio del Departamento Ejecutivo las actividades resul- ten de especial interés local.

Las empresas podrán solicitar la promoción industrial municipal siempre que no hubieren iniciado la producción en forma efectiva.- En el caso que una empresa se traslade de un punto a otro del Distrito, con nuevas instalaciones desempeñando el mismo rubro, tendrá derecho a un 50% de los beneficios acordados en esta promoción, siempre que el nuevo establecimiento implique una ampliación respecto al anterior debiendo el Poder Ejecutivo reglamentar específicamente los distintos aspectos que implique esta previsión.-

ARTICULO 4to.: La exención de tributos sólo operará sobre - el pago, pero en todos los casos se deberá - cumplir con las disposiciones, obligaciones y deberes que establezcan las normas vigentes en la municipalidad de Berazategui.-

ARTICULO 5to.: La exención a otorgarse será con la obliga- ción por parte de la industria de dar empleo a un mínimo de 75% del personal ocupado en la misma, que - pertenezca al Partido de Berazategui.- Este porcentaje podrá variar en un 5% en más o menos de existir razones estrictamente técnicas o profesionales justificadas por la Empresa.- La exención se prorrogará por 10 años más en caso de proveer se vivienda y/o capacitación técnica especializada a dicho personal, en las condiciones que establezca la reglamenta- ción.-

ARTICULO 6to.: Las Empresas beneficiarias de las franquicias establecidas en el Artículo 3ro. y por el - plazo que las mismas se otorguen, quedan obligadas a suministrar los informes que se le requieran referidos a la - actividad promovida y facilitar las verificaciones y/o fis- calizaciones de sus instalaciones a solicitud de la auto- ridad municipal.- Todo incumplimiento a las obligaciones - emergentes de la presente, hará pasible a la empresa bene- ficiaria de las siguientes sanciones:

a) Pérdida de los beneficios acordados, desde el momento en -

...//



Honorable Concejo Deliberante

Berazategui

"Capital Nacional del Vidrio"

CPDE. EXP. TE. NRO. 4011-15605-MB-03//1052-HCD-03.-

...///

en que haya incurrido en infracción.-

- b) Devolución de todos los importes y pago de tasas con que -
hubiera resultado beneficiada por aplicación de la franquicia
anual vigente en el momento en que se constate el incumplimiento.-

ARTICULO 7mo.: Defínese como industria, a cualquier persona
..... na física o jurídica, sea productora de -
bienes intermedios y/o finales, dedicada a cualquier rama:
alimentaria, química, metalúrgica y otras; cualquiera sea
el uso que se haga de ello en el proceso económico.-

ARTICULO 8vo.: Deróganse las normas existentes que se opon
..... gan a la presente.- Las franquicias y los -
beneficios que se hubieran otorgado, continuarán subsistien
do para las empresas acogidas a las mismas y hasta el cum
plimiento de sus respectivos plazos.-

ARTICULO 9no.: AUTORIZASE al Departamento Ejecutivo a fir
..... mar convenio con los organismos Provinciales
competentes en un todo de acuerdo a la Ley Provincial Nro.
10547 y disposiciones complementarias.-

ARTICULO 10mo.: LA JUNTA DE PROMOCION Y FISCALIZACION -
..... INDUSTRIAL estará compuesta por 2 represen
tantes de los siguientes organismos, instituciones y sec
tores:

- a) 2 del DEPARTAMENTO EJECUTIVO de la Municipalidad
de Berazategui.-
- b) 2 del HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE de la Comuni
dad de Berazategui.-
- c) 1 de la CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE BERAZA
TEGUI.-
- d) 1 de la DELEGACION local de la CONFEDERACION -
GENERAL DEL TRABAJO (C.G.T.) Berazategui, Quilmes
y Florencio Varela.-
- e) 1 Representante de la UNION INDUSTRIAL.-
- f) 2 SUB-SECRETARIA PRODUCCION Y EMPLEO.-

La junta procederá a dictar su reglamento Interno en el
cuál se establecerán autoridades, funciones de las mismas,

...///



Concejo Deliberante

Berazategui

"Capital Nacional del Vidrio"



CPDE. EXPTE. NRO. 4011-15605-MB-03//1052-HCD-03.-

....////

formas de participación de cada representación, frecuencias de reuniones y lugar de sesión.-

ARTICULO 11ro.: Son objetivos de esta JUNTA:

- a) Promover el desarrollo de la actividad industrial en el Partido de Berazategui, tendiendo a la radicación de nuevas industrias y al crecimiento de las existentes.-
- b) Asesorar a la Municipalidad de Berazategui en todo lo referente a la promoción de industrias, regímenes de aplicación y Ordenanzas o Resoluciones que puedan arbitrarse a estos fines.-
Asimismo aconsejará a esta Comuna sobre la zonificación industrial, contaminación ambiental y toda otra cuestión emergente de la actividad transformadora.-
- c) Elevar proyectos de estudios y sus conclusiones a organismos municipales, provinciales ó nacionales tendientes a proporcionar el desarrollo industrial de Berazategui.-
- d) Establecer prioridades en materia de radicación y promoción de industrias locales teniendo a la vista, principalmente, la transformación de productos de origen agropecuario sin menoscabo de toda otra actividad industrial.-
- e) Asesorar a los interesados sobre las posibilidades de radicación de nuevas industrias ó aplicación de las ya existentes en el Partido de Berazategui.-
- f) Promover la cultura de la industrialización como factor de cambio de la estructura económica nacional.-

ARTICULO 12do.: AUTORIZASE al Departamento Ejecutivo a firmar convenio con los Organismos Provinciales competentes en un todo de acuerdo a la Ley Provincial Nro. 10.547 y disposiciones complementarias.-

....////



Honorable Concejo Deliberante

Berazategui

"Capital Nacional del Vidrio"

CPDE. EXPTE. NRO. 4011-15605-MB-03//1052-HCD-03.-

...../1111

ARTICULO 2do.: COMUNIQUESE a quienes corresponda, dése al Registro -
..... General y cumplido, ARCHIVASE.-

Berazategui, 4 de Junio de 2003.-

ANDRÉS OSCAR RICARDI
SECRETARIO
HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE
BERAZATEGUI



JOSE BOTTO
PRESIDENTE
HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE BERAZATEGUI

F.

Anexo III.B. - Decreto 2407/08

BUENOS AIRES – Parque Industrial Plátanos

Decreto (PEP) 2407/08. Del 21/10/2008. B.O.: 19/3/2009. Parque Industrial Plátanos. Ente administrador. Objetivos. Áreas de uso común y de propiedad privada. Condiciones de la venta. Órganos de representación y administración. Asamblea de propietarios. Consejo de administración.

Visto el expediente N° 2715-049/01, por el cual tramita la creación del "Parque Industrial Plátanos", en el Partido de Berazategui y la aprobación del Reglamento de Administración y Funcionamiento, y

Considerando:

Que la comuna de Berazategui es propietaria del predio cuyo dominio se encuentra inscripto en la Matrícula 59.303 del Partido de Berazategui;

Que el inmueble mencionado fue transferido por el Instituto Provincial de la Vivienda, con cargo de desarrollar en él un Parque Industrial, conforme surge de la escritura obrante a fojas 39/45;

Que las tierras afectadas se encuentran en zona industrial conforme Ordenanza Municipal N° 3421/02 convalidada por Decreto Provincial N° 2332/03 (fojas 48/62);

Que con el plano de mensura y subdivisión aprobado por la Dirección Provincial de Geodesia bajo el número 120-106-08, obrante a fojas 173 se acredita que el agrupamiento industrial comprende las parcelas identificadas con la Nomenclatura Catastral Circunscripción VI, Sección C, Fracción I: Manzanas 80 a 88 y Circunscripción VI, Sección C, Fracción XIII: Parcelas 1 a 4 y 6 a 14 del Partido de Berazategui;

Que se encuentra agregado a fojas 122/128 el correspondiente certificado de aptitud ambiental del agrupamiento industrial;

Que a fojas 79 obra la factibilidad de provisión de energía eléctrica y a fojas 94 el informe sobre provisión de líneas de telefonía fija;

Que surge del informe técnico de fojas 182/183 que se ha presentado en debida forma la memoria descriptiva sobre las obras de provisión de agua y desagües pluviales e industriales y pavimentos internos, encontrándose todas ellas concluidas y en estado de funcionamiento;

Que se han propuesto las pautas para la administración y el funcionamiento del agrupamiento industrial;

Que el Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción resulta competente en la temática conducente a la promoción y desarrollo de las actividades industriales (conforme artículo 20 Ley N° 13.757), siendo la Subsecretaría de Industria, Comercio y Minería, la encargada del fomento y localización de agrupamientos industriales (conforme Decreto N° 232/07);

Que en consonancia con el plexo normativo señalado precedentemente, y siguiendo los lineamientos establecidos en el artículo 8° de la Ley N° 13.744, el Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción ha evaluado y propuesto el Reglamento de Administración y Funcionamiento del "Parque Industrial Plátanos", junto a los antecedentes y demás documentación relativa a las obras de infraestructura demostrativa de la refuncionalización señalada en los considerandos precedentes;

Que han tomado la intervención de su competencia Asesoría General de Gobierno (fojas 196/196 vuelta), Contaduría General de la Provincia (fojas 197/197 vuelta) y Fiscalía de Estado (fojas 198/198 vuelta);

Que la presente medida se dicta en uso de las atribuciones conferidas por el artículo 28 de la Ley N° 13.744;

Por ello: El Gobernador de la Provincia de Buenos Aires decreta:

Art. 1° - Crear el "Parque Industrial Plátanos" en la localidad homónima del Partido de Berazategui, con característica de refuncionalización, oficial y general.

Art. 2° - A los fines de su individualización y aplicación de la legislación provincial que regula la materia y las de promoción se determinan como pertenecientes al citado agrupamiento industrial a las parcelas que integran catastralmente la Circunscripción VI, Sección C, Fracción I: Manzanas 80 a 88 inclusive y Circunscripción VI, Sección C, Fracción XIII: Parcelas 1 a 4 y 6 a 14 del Partido de Berazategui, de acuerdo al plano de mensura y subdivisión de característica 120-106-08, aprobado el 07 de octubre de 2008.

Art. 3° - Aprobar el Reglamento de Administración y Funcionamiento del Agrupamiento Industrial, que como anexo Único integra el presente.

Art. 4° - El presente decreto será refrendado por la Ministra Secretaria en el Departamento de Asuntos Agrarios y Producción.

Art. 5° - Comuníquese, etc. - Giorgi. - Scioli.

ANEXO UNICO

Reglamento de Administración y Funcionamiento

Artículo 1°: En base a las previsiones de la Ley N° 13.744 y su reglamentación se constituye una entidad sin fines de lucro denominada Ente Administrador del Parque Industrial Plátanos, a iniciativa de la Municipalidad de Berazategui, cuya integración, organización, fines y atribuciones quedan determinados en el presente Reglamento.

Artículo 2º: Serán objetivos del Parque Industrial Plátanos

- a- Propender a la radicación industrial en el ejido del Parque, sito en la localidad de Plátanos, Partido de Berazategui.
- b- Evitar mediante las condiciones iniciales de venta, la compra especulativa de las parcelas del Parque Industrial.
- c- Radicar preferentemente industrias compatibles con el entorno regional.
- d- Evitar conflictos con los usos de las tierras circundantes, adoptando las disposiciones necesarias para establecer un marco de entendimiento.
- e- Solucionar, dentro de lo posible, los problemas de interés común de las industrias establecidas.
- f- Incorporar las obras comunes que demande la infraestructura básica obligatoria determinada en la legislación vigente más aquellas otras que decidan las empresas que se radiquen.
- g- Gestionar ante las autoridades provinciales, o entidades privadas, toda clase de asuntos comprendidos en el concepto de defensa y beneficio de los intereses generales de los integrantes.
- h- Preservar la especialización funcional del agrupamiento impidiendo la implementación de usos no industriales o afines en el área.
- i- Solventar el mantenimiento del mismo y de la infraestructura básica con los recursos que aporten los propietarios del agrupamiento.
- j- Propender al cumplimiento de las leyes provinciales de protección del medio ambiente y de los recursos naturales.
- k- Participar en eventos provinciales que difundan la actividad o la importancia de los Parques Industriales.

Artículo 3º: Para el cumplimiento de los objetivos fijados en el artículo 2º, los titulares y de dominio y/o legítimos usuarios de los predios industriales, se constituirán en miembros irrenunciables del Ente Administrador del Parque Industrial Plátanos.

Artículo 4º: El Parque Industrial Plátanos está ubicado en el predio sito en AV. Milazzo 3251 de esa Localidad y designado catastralmente como Circunscripción VI, Sección C, Fracción I: Manzanas 80 a 88 inclusive y Circunscripción VI, Sección C, Fracción XIII: Parcelas 1 a 4 y 6 a 14 del Partido de Berazategui, de acuerdo al plano de mensura y subdivisión de característica 120-106-08, aprobado el 07 de octubre de 2008. La superficie total según mensura es de 731.972,06 m².

Artículo 5º: Todas las parcelas son de propiedad de la Municipalidad, quien las venderá bajo las condiciones estipuladas en el presente reglamento, hasta participar en el agrupamiento en el solo carácter de propietaria de las parcelas que decida reservarse para aplicarlas a fines de promoción

industrial o usos compatibles con los objetivos del Parque o para mantener las políticas de la Municipalidad para el desarrollo del Parque y sus futuras ampliaciones.

Artículo 6°: Serán áreas de propiedad privada las parcelas industriales en las que se ha dividido catastralmente el Parque Industrial, con las medidas que figuran en el respectivo plano de mensura aprobado bajo la característica "120-106-08". Lo serán igualmente las unificaciones y subdivisiones que se efectúen en el futuro sobre las fracciones originales, para lo cual deberán los titulares de dominio obtener la previa aprobación de la Autoridad de Aplicación de la Ley N° 13.744.

Artículo 7°: Serán bienes y servicios de propiedad privada aquéllos que hayan sido construidos en las áreas mencionadas en el artículo 6°, por uno o más propietarios para satisfacer demandas industriales específicas, quedando en consecuencia su uso y mantenimiento reservado a ellos exclusivamente, tales como desagües industriales, playas de estacionamiento, iluminaciones u otras obras complementarias. Sin perjuicio de lo expresado, los titulares de dominio de los bienes especificados en este artículo, podrán permitir el uso de los mismos por otros propietarios o poseedores de parcelas del Parque Industrial, a través del arrendamiento, comodato, concesión u otra forma contractual.

Artículo 8°: Serán áreas de uso común todas aquéllas sobre las que ninguna persona pueda alegar dominio exclusivo de acuerdo al título de propiedad, y las parcelas sobre las que exista dominio del ente o municipal exclusivo y se las destine a la instalación y funcionamiento de servicios comunes que desarrollen funciones complementarias, afines o compatibles con los objetivos del agrupamiento. Estas podrán concesionarse en los términos que prevé la Ley que rige esta clase de agrupamientos.

Artículo 9°: Serán considerados también bienes y servicios de uso común, los que se extiendan fuera de sus límites en cumplimiento del citado artículo, tales como conductos de efluentes industriales hasta el cuerpo receptor y los que se construyan o adquieran por la decisión común de los propietarios sin que medie obligación legal expresa sino la voluntad expresa de los mismos.

Artículo 10: La propiedad de las instalaciones del agrupamiento corresponderá al Ente o a ,quien determine la legislación vigente de acuerdo a los reglamentos de servicios públicos de las prestatarias.

Artículo 11: Las áreas, bienes y servicios que sean de propiedad común del Ente Administrador del Parque Industrial serán de indivisión forzosa, teniendo el carácter de accesorios de los dominios exclusivos y pertenecerán a la totalidad de los propietarios, no pudiendo ninguno de ellos pedir la división.

Artículo 12: Cada propietario o arrendatario ejercerá plenos derechos sobre las áreas que ocupe legalmente, y sobre sus bienes y servicios privados, siempre que no afecte las leyes vigentes, las condiciones impuestas al momento de la compra, las restricciones al uso que le comprendan y el presente reglamento.

Artículo 13: Las hipotecas que pudieran contraer los propietarios sobre sus bienes no podrán afectar las áreas, bienes y servicios comunes, ni su ejecución reclamar la división de los mismos. Quienes resulten propietarios por subasta judicial tendrán las mismas obligaciones y derechos que el resto de los integrantes del Parque Industrial. Cualquier cláusula contractual que establezca condiciones diferentes, será considerada nulo de nulidad absoluta.

Artículo 14: Cada propietario, incluyendo la Municipalidad promotora en su carácter de tal, tendrá una participación en el gobierno y responsabilidades del Ente Administrador del Parque Industrial Plátanos igual al porcentaje resultante del cociente entre la superficie de cada una de las parcelas y la suma de la totalidad de las parcelas industriales, multiplicado por cien, aplicándose dicha incidencia porcentual para el voto en las Asambleas. El total de la participación de los componentes será igual a cien. El módulo resultante será tomado como base para la contribución de cada propietario en los gastos de mantenimiento, equipamiento, reparaciones de las partes comunes y demás, sobre el mismo el Consejo de Administración podrá determinar la aplicación de una alícuota que estime corresponda de acuerdo a lo que las necesidades requieran.

Artículo 15: El objetivo principal de la creación del Parque Industrial no es la resolución inmobiliaria de las parcelas sino la radicación industrial y de usos afines en el predio. La Municipalidad determinará los valores de venta de los mismos en base al objetivo principal señalado.

A fin de evitar la consiguiente enajenación prematura o especulativa de las parcelas, las ventas se realizarán bajo las siguientes condiciones:

- a- Declaración del objetivo industrial del establecimiento a incorporar, el que será invariable sin autorización previa de la Municipalidad.
- b- Determinación de los plazos para el comienzo y terminación de las obras e instalaciones.
- c) Prohibición de venta particular de las parcelas sin haber realizado previamente las obras civiles comprometidas, aunque tal circunstancia podrá ser evaluada por la Municipalidad en base a los fundamentos de la medida.

Artículo 16: Si el adjudicatario no cumpliera con los condicionamientos de la venta se hará pasible de:

- a- La restitución del bien a la Municipalidad, a través de la acción judicial pertinente.
- b- Multa de hasta cien veces su cuota de mantenimiento por servicios comunes por cada mes de demora en el inicio de la actividad industrial prevista.
- c- Actualización del precio de venta original.

Si por razones de carácter económico, financiero o personal, el propietario desistiera de la ejecución de su proyecto, podrá retornar el bien adquirido a la Municipalidad quien no devolverá suma mayor

a la abonada por el mismo hasta el momento de su desistimiento, deducidas las deudas y gastos que la nueva transferencia ocasione y la compensación por la privación del uso del bien.

Artículo 17: Los propietarios estarán obligados a contribuir a las siguientes cargas comunes:

a- gastos de funcionamiento, reparación y conservación de bienes y servicios comunes.

b- los gastos de vigilancia externa, seguros y otros que revistan la naturaleza de comunes y que determine el Consejo de Administración.

c- los gastos de administración

Artículo 18: En caso que el propietario incurra en mora respecto del pago de las cargas comunes establecidas en el artículo 17 de este Reglamento, se aplicará un interés igual a la tasa activa del Banco de la Provincia de Buenos Aires, vigente al momento del atraso, para las operaciones de descuento a 30 días.

Artículo 19: Los propietarios que no abonen dentro de los cinco días de recibida la liquidación de las expensas comunes o extraordinarias quedarán automáticamente constituidos en mora por aplicación del artículo 509 del Código Civil y se les podrá promover la ejecución judicial de lo adeudado, la que tramitará en los términos del artículo 523 del Código Procesal Civil y Comercial.

Artículo 20: Los propietarios estarán obligados a contribuir a la ejecución de obras comunes y otros gastos de tal carácter que decida la Asamblea de propietarios, siempre en la proporción determinada por el Artículo 14.

Artículo 21: Para la atención de erogaciones imprevistas se constituirá un fondo de reserva conformado por contribución o contribuciones extraordinarias, que podrán ser fijadas por la Asamblea de Propietarios o el Consejo de Administración "ad referéndum" de su aprobación por la Asamblea de Propietarios.

Artículo 22: Cada propietario deberá mantener a su exclusivo costo la seguridad constructiva y el buen aspecto permanente de sus edificios, cuidando sus propias áreas parquizadas y la prolijidad exterior de los edificios e instalaciones. Deberá además mantener por su cuenta sus veredas, como asimismo solventar las cargas que devengan de bienes y servicios externos a su propiedad.

Los propietarios de terrenos baldíos deberán efectuar su correspondiente mantenimiento, pudiendo el Consejo de Administración efectuarlo con cargo a su propietario. Siendo aplicable en el caso lo establecido en el artículo 19.

Artículo 23: Cada propietario se obliga a efectuar de inmediato en su establecimiento las reparaciones cuya omisión pudieran representar daños o inconvenientes a las áreas, bienes y servicios comunes del Parque Industrial, siendo responsable por los daños y perjuicios que ocasione el incumplimiento de esta obligación.

Cualquier reforma o ampliación que pudieran afectar partes de uso común deberá someterse a la aprobación del Consejo de Administración. Cada vez que sea necesario efectuar trabajos de carácter común en una parcela, el propietario permitirá el ingreso de las personas encargadas de proyectar, fiscalizar o ejecutar los mismos.

Artículo 24: En caso de venta y/o transferencia de establecimientos industriales, el propietario quedará obligado a:

a- Obtener la autorización previa de la Municipalidad para realizarla, adjuntando información sobre el nombre o razón social del adquirente, domicilio legal y actividad industrial a desarrollar.

b- Informar a su sucesor el presente reglamento, el que bajo ningún concepto podrá alegar ignorancia o desconocimiento de su existencia.

c- Transferir al adquirente la cuota parte de los fondos de reserva si los hubiera, y/o las deudas por equipamiento que recayeran sobre la propiedad.

A partir de la fecha de firma de la escritura traslativa de dominio, el nuevo propietario se constituirá de pleno derecho en miembro activo del Ente Administrador del Parque Industrial Plátanos.

Artículo 25: En caso de usufructo, anticresis, locación, comodato o cualquier otra clase de acto, derecho o convención que confiera posesión, tenencia o uso y goce sobre la correspondiente parcela o parte de ella, que no sea a título de dueño, el propietario quedará obligado a comunicar al Consejo de Administración el nombre, razón social y domicilio legal del cocontratante. Los titulares de esos derechos no tendrán intervención en el Ente Administrador del Parque Industrial, permaneciendo el nudo propietario o titular del dominio como miembro activo en cuanto a sus relaciones con la entidad, sin perjuicio de ser solidariamente responsables por el pago de los gastos de mantenimiento y servicios de uso común, cualesquiera sean los términos de los contratos celebrados entre el titular de dominio y terceros.

Cuando estos actos impliquen cambio de rubro de explotación industrial originario deberá contar con la previa aprobación de la Municipalidad.

Artículo 26: Serán órganos de Representación y Administración:

1. Asamblea de propietarios.
2. Consejo de Administración.
3. Administrador.

De las Asambleas:

Artículo 27: La Asamblea de Propietarios será el órgano de máxima autoridad y estará constituido por todos los propietarios de las empresas instaladas en el predio del Parque Industrial Plátanos, o por los representantes que los mismos designen; la Municipalidad estará representada en la misma

mientras detente hasta el treinta por ciento (30%) de los módulos de representación, luego concurrirá a las reuniones con voz y sin voto. Las decisiones tendrán carácter soberano y serán de cumplimiento obligatorio para todos y cada uno de los integrantes del mismo, aún cuando no hubieren participado del acto.

Artículo 28: Las Asambleas de Propietarios podrán ser Ordinarias o Extraordinarias, las que tendrán lugar bajo los mismos principios en cuanto a requisitos para su convocatoria y constitución.

La citación a las mismas se hará con indicación del carácter de la Asamblea, y del orden del día que establezca los asuntos a tratarse; la notificación deberá ser hecha en forma fehaciente a todos los propietarios o representantes ante el Consejo, con una anticipación no menor de diez (10) días corridos de la fecha fijada para su realización. Las reuniones se celebrarán en el lugar, fecha y hora que se determine en la citación.

Los propietarios podrán hacerse representar en las reuniones por mandatarios para lo cual será suficiente una nota en papel membretado que lo designe firmada por el presidente de la Empresa de que se trate, o firma autorizada de la misma.

Las resoluciones de las Asambleas serán válidas aún para los miembros del Consorcio que no hubiesen concurrido, los que no podrán formular reclamación alguna fundada en su ausencia.

Artículo 29: La Asamblea de Propietarios Ordinaria, deberá reunirse una vez al año dentro de los tres meses siguientes de cerrado el ejercicio económico y a los efectos de considerar

- a- Memoria, balance, y gestión del Consejo de Administración.
- b- Elección y renovación de los miembros del Consejo de Administración que corresponda.
- c- Todo otro tema de su competencia que esté incluido en el Orden del Día.

Artículo 30: La Asamblea de Propietarios Extraordinaria se celebrará cada vez que el Consejo de Administración lo estime necesario, o cuando un grupo de no menos de cinco (5) propietarios así lo solicite por escrito ante el mismo.

Artículo 31: La Asamblea de Propietarios será presidida por el Presidente del Consejo de Administración o por el Vicepresidente en caso de ausencia del primero, debiendo procederse en el acto de su constitución a la designación de dos propietarios o representantes legales de los mismos para la firma del acta juntamente con el Presidente quien tendrá a su cargo la dirección de las deliberaciones de la Asamblea.

El "quórum" necesario para sesionar será del cincuenta y un por ciento (51%) de los módulos de representación determinados por el artículo 14; si transcurrida media hora del llamado a Asamblea no estuviera presente la cantidad de miembros que represente el "quórum" señalado se sesionará con los que hubiera.

Artículo 32: Cualquiera sea la clase de asunto sometido a consideración de sus miembros éste será sometido a votación, debiendo obtenerse para su aprobación la mayoría exigida en este Reglamento. Cada propietario o su representante tendrán un voto equivalente a la cantidad de módulos de representación de su establecimiento.

A- Se requiere mayoría de dos tercios de los módulos de representación presentes para resolver los siguientes asuntos:

1- Aprobación de innovaciones, mejoras, compras o contrataciones superiores a doscientos mil pesos (\$ 200.000), que se juzguen necesarias para un mejor funcionamiento del Parque Industrial y representen contribuciones económicas obligatorias para los miembros en carácter de cargas extraordinarias que haya establecido el Consejo de Administración "ad referendum" de la Asamblea.

2- Aprobación de la modificación de las alícuotas que haya propuesto el Consejo de Administración.

3- Propuesta de reforma del presente Reglamento.

4- Supresión o incorporación de servicios comunes.

5- Promover la ampliación de la superficie original del Parque Industrial Plátanos.

6- Nombramiento o remoción de los miembros del Consejo de Administración.

B- Se requiere mayoría simple para cualquier otro asunto incluido en el Orden del Día.

Del Consejo de Administración:

Artículo 33: El Consejo de Administración será el encargado de vigilar el cumplimiento de las resoluciones de las Asambleas, proceder en base a las atribuciones delegadas en el presente Reglamento y ejercer ante terceros la representación del Parque Industrial de Plátanos.

Estará constituido exclusivamente por los propietarios o sus representantes, y los mandatarios de la Municipalidad en su carácter de propietaria original de las parcelas industriales, o de las parcelas residuales que retenga o no haya aún enajenado. Una vez enajenadas la totalidad de las parcelas la Municipalidad integrará el Consejo de Administración con dos representantes quienes concurrirán con el fin de mantener las políticas de la Municipalidad para el desarrollo del Parque y sus futuras ampliaciones.

Artículo 34: El Consejo de Administración será designado y removido por la Asamblea de Propietarios; estará constituido por seis (6) miembros titulares y tres (3) suplentes, elegidos entre los propietarios o sus representantes. En su primera sesión la Asamblea procederá a elegir a los miembros del Consejo designando Presidente, Vicepresidente, Secretario, Prosecretario, Tesorero y Protesorero.

Mientras la Municipalidad conserve hasta el cincuenta por ciento (50%) de las superficies industriales, el Departamento Ejecutivo tendrá derecho al veto de las resoluciones que adopte el Consejo de Administración o la Asamblea de Propietarios.

Artículo 35: Los miembros del Consejo de Administración durarán dos (2) años en sus funciones, debiendo renovarse por mitades anualmente. Podrán ser reelegidos indefinidamente. La Municipalidad o cada industria establecida no podrá tener más de dos (2) miembros en el Consejo. Las industrias en construcción que no hayan entrado en funcionamiento y los establecimientos tales como fraccionadoras u otros que no puedan ser tipificados como industrias podrán tener un solo miembro en el Consejo.

Artículo 36: Serán deberes y facultades del Consejo de Administración:

- a- Ejecutar las resoluciones de la Asamblea de Propietarios.
- b- Convocar a las Asambleas, proponiendo el orden del día a tratar.
- c- Someter a aprobación de la Asamblea Ordinaria las rendiciones de cuentas de los ejercicios vencidos y la gestión del Consejo.
- d- Efectuar las actas de Asamblea y las propias del Consejo.
- e- Fijar la alícuota que corresponde abonar a cada propietario por los servicios comunes sobre la base de lo determinado en el artículo 14.
- f- Determinar la necesidad y monto de las cuotas extraordinarias.
- g- Representar al Parque Industrial ante Organismos Nacionales, Provinciales y/o Municipales en cualquier gestión o asunto que haga a los intereses comunes del agrupamiento.
- h- Ordenar cualquier reparación o arreglo no previsto en las partes de uso común a cuyo fin podrá hacer uso del fondo de reserva.
- i- Abrir o cerrar cuentas corrientes, cajas de ahorro en moneda argentina o extranjera, en cualquier banco comercial o ente financiero habilitado al efecto.
- j- Otorgar a terceros los poderes que juzgue necesarios, ya sea a título gratuito u oneroso.
- k- Imponer los intereses correspondientes a los casos de mora en el pago de la cuota fijada para gastos comunes.
- l- Accionar por la vía judicial contra los propietarios en mora.
- m- Resolver, siendo ello posible, toda divergencia entre propietarios.
- n- Designar y despedir al personal afectado a tareas de mantenimiento del Parque Industrial Plátanos.

o- Fijar las retribuciones del administrador y demás personal del ente.

p- Instruir al Administrador para la realización de sus tareas.

q- Proponer a la Asamblea la designación y remoción del Administrador.

r- Todo otro accionar necesario para el correcto funcionamiento del Parque Industrial Plátanos.

Artículo 37: El Consejo de Administración fijará los días y lugares de reunión, a las que podrán concurrir los otros miembros del Ente con voz pero sin voto.

Del Administrador:

Artículo 38: El Administrador será el encargado de ejecutar las tareas normativas del Consejo y de cumplimentar las instrucciones específicas que éste le imponga, actuando en todos los casos por autoridad delegada del mismo.

Artículo 39: La designación del Administrador podrá recaer en uno de los propietarios o en persona contratada al efecto. El Administrador será designado y removido por la Asamblea a propuesta del Consejo por simple mayoría de votos. En el supuesto de renuncia, la entrega de la administración se formalizará mediante un preaviso de sesenta (60) días. En caso de renuncia o remoción el Administrador rendirá cuenta documentada de su gestión y hará entrega a su sucesor de los libros y documentación que obren en su poder y que se refieran al Parque Industrial Plátanos.

Artículo 40: Serán obligaciones del Administrador:

a- Concurrir a todas las reuniones del Consejo de Administración.

b- Remitir a los titulares de los predios con diez días de anticipación al señalado para la reunión de la Asamblea General Ordinaria, la documentación necesaria para su estudio.

c- Efectuar las citaciones para las Asambleas, sean ellas Ordinarias o Extraordinarias, de manera fehaciente y dentro de los plazos previstos.

d- Llevar libro de actas de Consejo, y libro de Administración, como así también un registro de Propietarios o inquilino.

e- Recaudar las cuotas fijadas como contribución de los propietarios al pago de las cargas comunes, extraordinarias y del fondo de reserva.

f- Pagar con los fondos comunes las cuentas y/o facturas de los gastos de carácter común que se originen a raíz del uso y funcionamiento del Parque Industrial, así como los necesarios para mantener las instalaciones en condiciones de seguridad, comodidad y decoro.

g- Llevar las cuentas de la administración.

h- Toda otra tarea que le sea encomendada y que haga a los fines de su cometido.

Artículo 41: Cada ejercicio financiero durará un año calendario.

Artículo 42: Cualquier modificación al presente Reglamento deberá ser propuesta por la Asamblea de Propietarios incluyendo el voto de los representantes de la Municipalidad, luego de lo cual deberá someterse a la aprobación de la autoridad de aplicación de la Ley N° 13.744.

Artículo 43: La representación legal del Ente será ejercida por el Presidente o por el Vicepresidente del Consejo de Administración en caso de ausencia. El uso de la firma será ejercido en forma conjunta por alguno de los antes mencionados y el Secretario del Consejo de Administración.

Artículo 44: El carácter de titular de dominio de cada predio del Parque Industrial importa el conocimiento y aceptación del presente Reglamento, como así también la obligación de someter toda cuestión judicial o extrajudicial derivada de este instrumento a la jurisdicción de los Tribunales Ordinarios del Departamento Judicial de Quilmes, con exclusión de cualquier otra que pudiera corresponder.

Anexo III.C. - Ley 13.744

LEY 13744

EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, SANCIONAN CON FUERZA DE

LEY

TITULO I

AMBITO DE APLICACION Y OBJETO

ARTICULO 1.- Establécese el régimen de creación y funcionamiento de Agrupamientos Industriales, aplicable en todo el territorio de la provincia de Buenos Aires.

ARTICULO 2.- Entiéndase por Agrupamientos Industriales los predios habilitados para el asentamiento de actividades manufactureras y de servicios, dotados de infraestructura, servicios comunes y equipamiento apropiado para el desarrollo de tales actividades. Los Agrupamientos Industriales se tipifican en las siguientes categorías, conforme se establece en el Capítulo I del Título III de la presente:

- a) Parque Industrial
- b) Sector Industrial Planificado
- c) Área de Servicios Industriales y Logística:
- d) Incubadoras de Empresas
- e) Unidades Modulares Productivas
- f) (Inciso VETADO por el Decreto de Promulgación n° 3027/07 de la presente Ley) Parque o Zonas Industriales no exclusivas.

TITULO II

DISPOSICIONES GENERALES

CAPITULO I

CREACION DE UN AGRUPAMIENTO INDUSTRIAL

ARTICULO 3.- La solicitud de aprobación de un proyecto destinado a la creación, modificación o ampliación de un Agrupamiento Industrial podrá ser realizada, en forma independiente o conjunta por:

- a) Persona Jurídica.
- b) Asociación Gremial Empresaria.
- c) Municipio, Provincia de Buenos Aires y/o Gobierno Nacional.

ARTICULO 4.- El proyecto de Agrupamiento Industrial a ser evaluado por la Autoridad de Aplicación, deberá contener la documentación que certifique la titularidad de las tierras, o encontrarse comprendido en los términos del artículo 26 inciso d y los Informes de Factibilidad Municipal. Asimismo, el proyecto deberá contar con información referida a:

- a) Tipo de Agrupamiento y denominación propuesta para el mismo.
- b) Medidas y superficie total del predio.
- c) Aptitud hidráulica del predio.
- d) Planimetría con la subdivisión del predio en parcelas y distribución de acceso y calles internas, en condiciones de presentar ante la Dirección Provincial de Geodesia.
- e) Detalle referido a la provisión actual y proyectada de los servicios (comunicaciones, agua, energía eléctrica, gas, etc.) y sus redes de distribución interna.
- f) Detalle del tratamiento y conducción de efluentes pluviales e industriales a cuerpo receptor.
- g) Requerimientos particulares que establezca la reglamentación de acuerdo al tipo de Agrupamiento.

ARTICULO 5.- Entiéndase por Informe de Factibilidad Municipal, el documento expedido por el Municipio donde se ubicará el proyecto indicando la conveniencia del mismo y su realización de acuerdo a las condiciones establecidas en la presente Ley.

ARTICULO 6.- Los Agrupamientos Industriales oficiales podrán tener como denominación el nombre del Partido o Localidad en que se sitúen. Ningún Agrupamiento Industrial Privado o Mixto podrá tener como denominación el nombre del Partido o Localidad en que se lo emplace, excepto que coincida con el nombre de la persona jurídica que lo promueve.

ARTICULO 7.- La aprobación del proyecto por parte de la Autoridad de Aplicación, mediante acto administrativo, habilita al solicitante a iniciar las obras especificadas en el mismo.

ARTICULO 8.- Presentado el final de obra y el proyecto de Reglamento de Administración y Funcionamiento, la Autoridad de Aplicación deberá evaluar el mencionado reglamento y la correspondencia entre las obras realizadas y el proyecto aprobado. En caso de que tal evaluación sea satisfactoria, la Autoridad de Aplicación propondrá al Poder Ejecutivo Provincial su reconocimiento mediante acto administrativo. En el reglamento de Administración y Funcionamiento, previamente aprobado por la Autoridad de Aplicación, se establecerá como mínimo:

- a) Organización y funcionamiento de la Administración.
- b) Proporciones en los gastos comunes del Agrupamiento Industrial que correspondan a cada parcela industrial o unidad funcional.
- c) Condiciones, derechos y obligaciones referentes al uso de los bienes y servicios de uso común.
- d) Competencias de la Provincia o Municipalidad cuando fueran promotores del Agrupamiento.
- e) Condiciones específicas de funcionamiento de acuerdo al tipo de Agrupamiento Industrial.

ARTICULO 9.- El reconocimiento concedido mediante acto administrativo del Poder Ejecutivo Provincial habilitará al promotor del Agrupamiento a adjudicar parcelas o unidades funcionales dentro de los límites del mismo.

CAPITULO II

ADMINISTRACION

ARTICULO 10.- La Administración del Agrupamiento Industrial estará a cargo de un Ente Administrador sin fines de lucro, con adhesión obligatoria de los titulares de dominio. Su registro deberá ser realizado por la Dirección Provincial de Personas Jurídicas, previa aprobación por parte de la Autoridad de Aplicación.

En los Agrupamientos Industriales Oficiales y Mixtos, el sector público promotor deberá formar parte del Ente.

En los Agrupamientos Industriales subdivididos con arreglo a la Ley 13.512, el Reglamento de Copropiedad y Administración será suficiente instrumento para la constitución del Ente, debiendo ajustarse a las condiciones mínimas que establece el artículo 25 y tramitar la aprobación del texto previo a su otorgamiento.

El Registro de la Propiedad tomará nota en los asientos dominiales pertinentes de la vigencia y restricciones que el Reglamento establezca y la afectación de cada parcela al Agrupamiento Industrial.

ARTICULO 11.- La incorporación de los adquirentes al Ente Administrador se producirá progresivamente a partir de la adjudicación de las parcelas o unidades funcionales.

CAPITULO III

DOMINIO Y TRANSFERENCIAS

ARTICULO 12.- El régimen de dominio, transferencia y administración de los inmuebles que integren un Agrupamiento Industrial se regirá por el Código Civil, sus leyes complementarias, la presente Ley y las reglamentaciones que en consecuencia se dicten.

ARTICULO 13.- Se garantizará el ejercicio pleno del dominio de la parcela industrial o de la unidad funcional aprobada, que forme parte del Agrupamiento Industrial sin establecer otras limitaciones a su titular, que las que surgen de las Leyes nacionales, provinciales y/o normas municipales vigentes y de la presente Ley.

El propietario podrá disponer o gravar con derechos reales su inmueble siempre que no afecte, de modo alguno, las partes de uso común y hubiera cumplimentado con el proyecto de obras sustento de su radicación.

Los impuestos, tasas y contribuciones que correspondan a cada parcela industrial o unidad funcional serán de exclusivo cargo de su propietario.

ARTICULO 14.- En los Agrupamientos Industriales Oficiales o Mixtos, el incumplimiento de la ejecución de las obras facultará a reclamar la inmediata restitución de los bienes a su titular por la vía del proceso sumarísimo. En tales supuestos el magistrado interviniente podrá, con carácter de medida cautelar ordenar la restitución anticipada mientras se sustancia el proceso en los casos de abandono, intrusión o si la demora pudiere ocasionar perjuicios.

ARTICULO 15.- En todos los casos constituye una obligación inexcusable del titular de dominio el pago de las expensas comunes o extraordinarias que por su parcela o unidad funcional se devenguen. Los arrendatarios deberán declarar expresamente el conocimiento de las normas aplicables al inmueble y su sometimiento a éstas y al Reglamento de Administración pertinente. Esta obligación no libera al propietario del bien quien será solidariamente responsable con su inquilino del cumplimiento.

ARTICULO 16.- El diseño de un Agrupamiento Industrial que resulte de la refuncionalización de una planta industrial en desuso podrá mantener la unidad parcelaria de origen o realizar una subdivisión con arreglo a la Ley 13.512. En tal caso la Autoridad de Aplicación determinará las condiciones en referencia a espacios verdes, ancho mínimo de calles y demás aspectos.

ARTICULO 17.- Los escribanos intervinientes en las transferencias de dominio deberán dejar

constancia de las restricciones que la presente Ley, su reglamentación y el reglamento de administración y funcionamiento de cada Agrupamiento Industrial establezca y requerir del administrador previo al acto, un certificado de libre deuda de expensas comunes y extraordinarias.

ARTICULO 18.- Exceptúase de la aplicación del Decreto-Ley 9533/80 y modificatoria, a los Agrupamientos Industriales Oficiales o Mixtos que para la ejecución de sus obras opten por concesionarlas.

Las concesiones no podrán extenderse por un plazo mayor a treinta (30) años incluidas sus prórrogas, vencido el cual la propiedad de las obras quedará consolidada en cabeza del concedente, sin derecho a reclamo alguno por parte del concesionario por ninguna causa o concepto vinculado con las mismas. El Poder Ejecutivo Provincial establecerá los requisitos y condiciones que deberán cumplir y los supuestos de extinción, sanciones por incumplimiento o rescisión contractual.

ARTICULO 19.- Los titulares de dominio de las fracciones de terreno destinadas a calles internas, bienes y servicios de uso común reservadas al cumplimiento de fines oficiales, deberán ceder mediante la planimetría aprobada estos espacios a favor de la Municipalidad o la provincia de Buenos Aires, según corresponda.

ARTICULO 20.- Las calles interiores del Agrupamiento Industrial, los bienes de uso común y los reservados por la Provincia o la Municipalidad respectiva para el cumplimiento de sus fines, serán de exclusiva propiedad de la Provincia o Municipalidad según corresponda y su explotación o utilización se llevará a cabo con cargo a los titulares de las parcelas industriales componentes del Agrupamiento Industrial.

CAPITULO IV

SANCIONES

ARTICULO 21.- Las sanciones por infracciones a la presente ley serán:

1. Apercibimiento
2. Multa que tendrá un mínimo de cinco (5) y un máximo de quinientos (500) sueldos básicos de la categoría inicial de la Administración Pública de la Provincia de Buenos Aires
3. Clausura.

ARTICULO 22.- La utilización de las denominaciones reservadas en esta Ley para los distintos Agrupamientos Industriales o cualquier otra que pudiera inducir a error o generar confusión con

relación a las características del emprendimiento, sin perjuicio de la sanción que por encuadrarse en otra norma le pudiere caber al infractor, dará lugar a la aplicación de apercibimiento o multa al titular de dominio, al intermediario y a las personas que hubieran participado del hecho. En los casos de personas jurídicas, serán solidariamente responsables el presidente, gerente, apoderado o autoridad de la misma. Toda transgresión al reglamento de administración y funcionamiento de un Agrupamiento Industrial constituye un hecho punible en los términos y condiciones que establezca la reglamentación.

ARTICULO 23.- El procedimiento para aplicación de las sanciones será el establecido en el Decreto-Ley 7647/70 de Procedimientos Administrativos de la Provincia de Buenos Aires.

TITULO III

DISPOSICIONES ESPECIALES

CAPITULO I

TIPOS DE AGRUPAMIENTOS INDUSTRIALES

ARTICULO 24.- Tipifíquese a los Agrupamientos Industriales en cinco (5) categorías, a saber:

- a) Parque Industrial: Es una porción delimitada de la Zona Industrial, diseñada y subdividida para la radicación de establecimientos manufactureros y de servicios, dotada de la infraestructura, equipamiento y servicios, en las condiciones de funcionamiento que establezca el Poder Ejecutivo Provincial.
- b) Sector Industrial Planificado: Es una porción delimitada de la Zona Industrial, diseñada y subdividida para la radicación de establecimientos manufactureros y de servicios dotada de las condiciones de infraestructura que determine el Poder Ejecutivo Provincial.
- c) Área de Servicios Industriales y Logística: Son los agrupamientos de servicios complementarios para las industrias, que cuenten con las condiciones de equipamiento, infraestructura y servicios que determine el Poder Ejecutivo Provincial.
- d) Incubadoras de Empresas: Es aquel espacio físico diseñado para el asentamiento transitorio de microempresas o pequeñas empresas manufactureras o de servicios, que cuenten con las condiciones de equipamiento, infraestructura y servicios que determine el Poder Ejecutivo Provincial, pudiendo localizarse en forma independiente o dentro de otro Agrupamiento Industrial, incluyendo aquellas microempresas o pequeñas relacionadas con la incubadora de empresa, en tanto se haya excedido el espacio físico destinado a su funcionamiento.

- e) Unidades Modulares Productivas: Serán espacios para instalaciones vinculadas a procesos tecnificados, que podrán ubicarse en áreas rurales y/o complementarias (zonas industriales y/o mixtas), siempre vinculadas a caminos de acceso o rutas.
- f) (Inciso VETADO por el Decreto de Promulgación n° 3027/07 de la presente Ley) Parques o Zonas Industriales no exclusivas: serán aquellas preexistentes a la fecha de sanción de la presente ley que no se ajustan a las definiciones de los incisos anteriores.

CAPITULO II

CLASIFICACION DE AGRUPAMIENTOS INDUSTRIALES

ARTICULO 25.- Los Agrupamientos Industriales definidos en los incisos a), b), c) y d) del artículo 24 de acuerdo al sector al que pertenecen sus empresas, se clasifican en:

- a) Generales: son los destinados al asentamiento de todo tipo de actividades manufactureras y de servicios. En estos supuestos no será necesario adicionarle denominación especial alguna.
- b) Sectoriales: son aquellos destinados a radicar empresas que pertenezcan a un mismo rubro de producción industrial o sus afines, el cual será definido en el acto administrativo de aprobación del respectivo Agrupamiento.
- c) Científicos y/o Tecnológicos: son aquellos destinados a la radicación de empresas orientadas al desarrollo de tecnología o a la producción de bienes de alto contenido tecnológico que adicionalmente cuenten o se encuentren vinculados con centros y/o laboratorios de investigación, pudiendo prestar servicios directos o remotos a empresas localizadas dentro o fuera del Agrupamiento.

ARTICULO 26.- Los Agrupamientos Industriales, en función de quien propicie la iniciativa, se clasifican en:

- a) Oficiales: serán los promovidos y gestionados por el gobierno de la Provincia de Buenos Aires, de las Municipalidades y/o de la Nación.
- b) Privados: serán los promovidos y gestionados por iniciativas particulares de personas jurídicas.
- c) Mixtos: serán los promovidos y gestionados conjuntamente por organismos oficiales y privados.
- d) Mixtos promocionales: serán aquellos en los que el Estado aporta los inmuebles a afectarse, sobre el que se transferirá a título oneroso la titularidad dominial a los particulares, una vez que estos hayan realizado la inversión productiva necesaria para el emprendimiento previa certificación de los organismos de contralor, conforme la reglamentación.

ARTICULO 27.- Los Agrupamientos Industriales, según el origen de su emplazamiento, se clasifican en:

- a) Originarios.
- b) Refuncionalización de plantas industriales en desuso.
- c) Proyectos sobre parcelamientos existentes, adaptables al concepto de diseño y constitución de alguno de los tipos de agrupamiento industrial previstos en el artículo 24.

CAPITULO III

PARQUES INDUSTRIALES Y SECTORES INDUSTRIALES PLANIFICADOS

-

ARTICULO 28.- La creación, ampliación o cambio de denominación de acuerdo a lo establecido en los Artículos 24, 25 y 26 de Parques Industriales y Sectores Industriales Planificados se formalizará mediante Decreto del Poder Ejecutivo Provincial cuando se encuentren reunidos los requisitos establecidos en la presente Ley y en su Decreto Reglamentario.

ARTICULO 29.- (Artículo VETADO por el Decreto de Promulgación n° 3027/07 de la presente Ley) Con posterioridad al dictado del Decreto de creación, los Parques Industriales Oficiales o Mixtos cumplimentarán la exigencia del recaudo previsto por la Ley 11.459 y modificatoria a través de la Autoridad de Aplicación de la misma, quién realizará los estudios con el fin de expedir el certificado de Aptitud Ambiental.

ARTICULO 30.- Las ampliaciones de Parques Industriales Privados y Mixtos requerirán la expedición de un nuevo certificado de Aptitud Ambiental para el dictado del Decreto, en el caso de los Parques Industriales Oficiales no se requerirá un nuevo certificado de Aptitud Ambiental cuando:

- a) La superficie propuesta y aprobada por la Autoridad de Aplicación de la presente Ley no supere el cincuenta por ciento (50%) de la aprobada originalmente.
- b) Estuviera previsto su concreción en etapas previamente al dictado de la ley 11.459 y modificatoria.

- Lo subrayado se encuentra VETADO por el Decreto de Promulgación n° 3027/07 de la presente Ley.

La Autoridad de Aplicación de la Ley 11.459 y modificatoria, no inhibirá el funcionamiento de los Agrupamientos y de las empresas en funcionamiento y con trámite de habilitación durante la etapa de evaluación de los nuevos informes de Aptitud Ambiental.

CAPITULO IV

AREAS DE SERVICIOS INDUSTRIALES Y LOGÍSTICA

ARTICULO 31.- La aprobación de acuerdo a lo establecido en los Artículos 24, 25 y 26 se realizará mediante Resolución Ministerial cuando se encuentren reunidos los requisitos establecidos en la presente Ley y en su Decreto Reglamentario.

CAPITULO V

INCUBADORAS DE EMPRESAS

ARTICULO 32.- La aprobación de acuerdo a lo establecido en los Artículos 24, 25 y 26 se realizará mediante Resolución Ministerial cuando se encuentren reunidos los requisitos establecidos en la presente Ley y en su Decreto Reglamentario.

ARTICULO 33.- La subdivisión parcelaria del espacio físico destinado a uso común y al privativo de cada empresa se registrará por lo dispuesto en la Ley de Ordenamiento Territorial y de Uso del Suelo vigente o con arreglo a la Ley 13.512 según el caso. La Autoridad de Aplicación podrá establecer excepciones en lo referente a medidas y superficies mínimas o máximas, creando la Incubadora de Empresas cuando lo considere necesario o conveniente de acuerdo a las políticas de desarrollo industrial.

Las Incubadoras de Empresas no requieren para su asentamiento ubicarse en zona industrial exclusiva.

ARTICULO 34.- El asentamiento de empresas no podrá ser en ningún caso definitivo. Los contratos de locación entre la administración del agrupamiento industrial y la empresa a radicarse no podrán tener plazos inferiores a tres (3) años de duración, y en todos los casos deberán contar con la facultad para la empresa de rescisión unilateral luego de transcurridos los primeros seis (6) meses.

Ningún contrato de locación, incluidas sus prórrogas podrá habilitar a la empresa a permanecer dentro de la incubadora por más de seis (6) años.

En este tipo de emprendimiento no serán admisibles los comodatos y las cláusulas que contraríen lo precedente se considerarán automáticamente reemplazadas por éstas.

ARTICULO 35.- En las Incubadoras de empresas públicas o mixtas los contratos de concesión

deberán establecer un plazo mínimo de tres (3) años y un máximo de seis (6) años incluidas las prórrogas.

Son de aplicación a las Incubadoras de Empresas y a las empresas que en ellas se radiquen, lo previsto en los artículos 25 y 26 de la presente Ley.

CAPITULO VI

UNIDADES MODULARES PRODUCTIVAS

ARTICULO 36.- Las Unidades Modulares Productivas podrán ubicarse en áreas rurales o complementarias, circundantes a localidades de baja población y contar con caminos de acceso o rutas.

ARTICULO 37.- La Autoridad de Aplicación de la presente Ley establecerá la infraestructura mínima que deberán tener y aprobará su localización y diseño general con la previa opinión del Municipio respectivo.

CAPITULO VII

ZONAS INDUSTRIALES

ARTICULO 38.- Las Zonas Industriales estarán constituidas por las tierras delimitadas por el Municipio de acuerdo a la Ley de Ordenamiento Territorial y Uso del Suelo vigente. La Autoridad de Aplicación llevará un registro de la zonificación existente, a cuyo fin cada Municipio deberá remitirle dentro de los treinta (30) días, de sancionada la presente Ley, fotocopia autenticada de la Ordenanza respectiva y en idéntico plazo cualquier modificación que en el futuro realice.

ARTICULO 39.- Las Zonas Industriales para su subdivisión deberán presentar el proyecto de loteo ante la Dirección de Geodesia, quien se expedirá sobre su factibilidad y previo a la aprobación de la planimetría requerirá de la Autoridad de Aplicación la Disposición que habilite el emprendimiento. Este acto administrativo deberá citarse entre las notas del plano.

TITULO IV

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

ARTICULO 40.- Ratifícase la existencia en todo el territorio provincial de los siguientes Agrupamientos Industriales:

- a) Parques Industriales Oficiales: Azul, Bahía Blanca, Bragado, Carlos Casares, Comirsa (Complejo Industrial Ramallo-San Nicolás), Coronel Suárez, Chivilcoy, General Pueyrredón, Junín, La Plata, Lincoln, Epibam (ex Cantábrica), Olavarría, Pergamino, Tandil, Tres Arroyos.
- b) Parques Industriales Privados: Campana S.A. (Campana), C.I.P.O. (Centro de Industriales Parque Oks-Escobar), C.I.R.2 (Centro Industrial Ruta 2-Berazategui), Tortuguitas (Malvinas Argentinas), Lago Verde S.A. (Pilar).
- c) Sectores Industriales Planificados Oficiales: Alberti, Adolfo Alsina, Ayacucho, Benito Juárez, Bolívar, Coronel Dorrego, Coronel Pringles, Dolores, General Belgrano, General Paz, General Pinto, General Rodríguez, Hipólito Yrigoyen, Laprida, Mercedes, Monte, Navarro, Necochea, Rauch, Roque Pérez, Saavedra, Saladillo, Suipacha, Trenque Lauquen, Veinticinco de Mayo, Médanos-Villarino, y el Polígono Industrial y Polo Tecnológico y de Servicios de Berisso.
- d) Sector Industrial Planificado Mixto: Almirante Brown.

ARTICULO 41.- Los Agrupamientos Industriales existentes regirán su funcionamiento por las normas vigentes al momento de su aprobación.

Los Entes Administradores aprobados mediante normas anteriores a la promulgación de la presente, mantendrán su vigencia. La Autoridad de Aplicación podrá solicitar la adecuación de sus reglamentos a la presente Ley cuando lo estime necesario basado en razones de conveniencia.

Aquellos que no cuenten con Reglamento de Administración a la fecha de entrada en vigencia de la presente Ley, deberán sujetarse a las normas que esta contiene a tal fin.

ARTICULO 42.- La Autoridad de Aplicación de la presente Ley será designada por el Poder Ejecutivo.

ARTICULO 43.- La presente Ley, deberá ser reglamentada dentro de los sesenta (60) días de sancionada.

ARTICULO 44.- Derógase el Decreto-Ley 10119/83.

ARTICULO 45.- Comuníquese al Poder Ejecutivo

Anexo III.D. - Resolución 166/2012 del Ministerio de Industria

Ministerio de Industria

ECONOMIAS REGIONALES

Resolución 166/2012

Otórgase Aporte No Reintegrable al municipio de Berazategui, provincia de Buenos Aires.

Bs. As., 15/5/2012

VISTO el Expediente N° S01:0102268/2012 del Registro del MINISTERIO DE INDUSTRIA, y

CONSIDERANDO:

Que mediante el Decreto N° 915 de fecha 28 de junio de 2010 se creó el "Programa Nacional para el Desarrollo de Parques Industriales Públicos en el Bicentenario" con el objetivo de financiar obras de infraestructura intra y extramuros, facilitando la radicación y desarrollo de pequeñas y medianas empresas en Parques Industriales Públicos.

Que el artículo 3° del citado decreto designó al ex MINISTERIO DE INDUSTRIA Y TURISMO actual MINISTERIO DE INDUSTRIA como Autoridad de Aplicación del mencionado Programa.

Que por la Resolución N° 40 de fecha 17 de agosto de 2010 del MINISTERIO DE INDUSTRIA se reglamentó el citado Programa Nacional.

Que conforme lo dispuesto por el artículo 6° del Anexo al Decreto N° 915/10, los municipios y/o provincias donde se encuentren radicados los Parques Industriales Públicos que cumplan con el procedimiento y requisitos impuestos por el Programa, podrán acceder a Aportes No Reintegrables (ANRs) otorgados por el ESTADO NACIONAL para el financiamiento de obras de infraestructura intramuros.

Que el artículo 4° del Anexo al Decreto N° 915/10 estableció en PESOS TREINTA MILLONES (\$ 30.000.000) el límite máximo de Aportes No Reintegrables (ANRs) a otorgar en el marco del Programa Nacional, mientras que su artículo 5° fijó un monto de hasta PESOS TRESCIENTOS MIL (\$ 300.000) por solicitud.

Que para acceder a este beneficio, el Parque Industrial solicitante debe estar inscripto previamente en el Registro Nacional de Parques Industriales (RENPI) actuante en el ámbito de la UNIDAD DE DESARROLLO INDUSTRIAL LOCAL (UDIL) del MINISTERIO DE INDUSTRIA, creado por el artículo 2° del Decreto N° 915/10, y aportar como mínimo y en concepto de contrapartida local

recursos adicionales equivalentes al TREINTA Y CINCO POR CIENTO (35%) del monto del subsidio peticionado al aporte solicitado.

Que a fojas 36 del expediente citado en el Visto, la MUNICIPALIDAD DE BERAZATEGUI de la Provincia de BUENOS AIRES solicita un Aporte No Reintegrable (ANR) por la suma de PESOS TRESCIENTOS MIL (\$ 300.000) con el objeto de realizar la obra intramuros correspondiente a calles internas del PARQUE INDUSTRIAL PLATANOS.

Que el presupuesto presentado por la Municipalidad mencionada en el considerando precedente, obrante a fojas 35, totaliza la suma de PESOS CUATROCIENTOS VEINTISIETE MIL TRESCIENTOS ONCE (\$ 427.311), comprometiéndose la Municipalidad a aportar recursos adicionales, en concepto de contrapartida local, por la suma de PESOS CIENTO VEINTISIETE MIL TRESCIENTOS ONCE (\$ 127.311) de conformidad con lo normado por el artículo 7° del Anexo al Decreto N° 915/10.

Que conforme surge del proyecto presentado, la obra a la que se destinará el Aporte No Reintegrable (ANR) tendrá un impacto positivo, en tanto unirá la totalidad de los lotes a la Avenida principal del PARQUE INDUSTRIAL PLATANOS con calzada pavimentada, facilitando el tránsito de camiones los días lluviosos.

Que a fojas 43, obra la Constancia de Inscripción de fecha 19 de abril de 2011 del PARQUE INDUSTRIAL PLATANOS en el Registro Nacional de Parques Industriales (RENPI), de conformidad con lo prescripto en los artículos 4° y siguientes del Anexo a la Resolución N° 40/10 del MINISTERIO DE INDUSTRIA.

Que la UNIDAD DE DESARROLLO INDUSTRIAL LOCAL (UDIL) ha verificado el cumplimiento integral de los restantes requisitos formales y evaluado la factibilidad técnica del proyecto de conformidad con el Informe obrante a fojas 55/68, recomendando la aprobación de la solicitud presentada por la MUNICIPALIDAD DE BERAZATEGUI de la Provincia de BUENOS AIRES.

Que de acuerdo con las conclusiones elaboradas por la mencionada Unidad en el Informe citado precedentemente, la obra contribuirá al desarrollo y consolidación del PARQUE INDUSTRIAL PLATANOS, que cuenta con TREINTA Y TRES (33) empresas en operación que emplean a MIL DOSCIENTOS (1200) trabajadores, previéndose la generación de OCHOCIENTOS (800) nuevos puestos de trabajo de acuerdo con los planes de incorporación de personal de las empresas.

Que la Dirección General de Asuntos Jurídicos del MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS PUBLICAS ha tomado la intervención que le compete en virtud de lo dispuesto por el artículo 8° del Decreto N° 964 de fecha 1 de julio de 2010.

Que la presente medida se dicta en uso de las facultades establecidas por el artículo 3° del Decreto N° 915/10.

Por ello,

LA MINISTRA DE INDUSTRIA

RESUELVE:

Artículo 1° — Otórgase a la MUNICIPALIDAD DE BERAZATEGUI de la Provincia de BUENOS AIRES un Aporte No Reintegrable (ANR) de PESOS TRESCIENTOS MIL (\$ 300.000).

Art. 2° — El Aporte No Reintegrable (ANR) dispuesto en el artículo precedente tendrá como objeto el asfaltado de calles internas del PARQUE INDUSTRIAL PLATANOS, siendo éste un Parque Industrial Público creado por el Decreto N° 2407 de fecha 21 de octubre de 2008, de la Provincia de BUENOS AIRES.

Art. 3° — El monto consignado en el artículo 1° de la presente medida deberá ser depositado a nombre de la MUNICIPALIDAD DE BERAZATEGUI de la Provincia de BUENOS AIRES, C.U.I.T. N° 33-99903390-9, en la Cuenta Corriente N° 503201056/8 del BANCO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, Sucursal 5032.

Art. 4° — La MUNICIPALIDAD DE BERAZATEGUI de la Provincia de BUENOS AIRES se compromete a dar estricto cumplimiento a lo estipulado por el artículo 17, inciso d), del Anexo a la Resolución N° 40 de fecha 17 de agosto de 2010 del MINISTERIO DE INDUSTRIA, bajo apercibimiento de lo dispuesto en el citado artículo y consecuentes de la mencionada norma.

Art. 5° — En caso de incumplimiento de las obligaciones impuestas al beneficiario conforme los términos de los artículos 16, párrafo segundo, y 18 del Anexo al Decreto N° 915 de fecha 28 de junio de 2010, se dispondrá, previa constitución en mora y fijación de un plazo razonable para su cumplimiento, la caducidad del beneficio otorgado con la consecuente obligación de restituir la suma percibida.

Art. 6° — Dispónese que los aportes de recursos adicionales, en concepto de contrapartida local, comprometidos por la MUNICIPALIDAD DE BERAZATEGUI de la provincia de BUENOS AIRES, quedarán sujetos a las verificaciones y controles por parte de la UNIDAD DE DESARROLLO INDUSTRIAL LOCAL (UDIL), al momento de realizar la rendición de cuentas.

Art. 7° — Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

— Débora A. Giorgi.

Anexo III.E. – Proyecto de Ley de Mini Parques Industriales

FUNDAMENTOS

Sabido es que al amparo de la normativa que rige la instalación y funcionamiento de Parques Industriales se ha concretado, en diversos distritos, la puesta en marcha de un número ciertamente apreciable de tales agrupamientos industriales en la Provincia de Buenos Aires con singular éxito en materia de promoción de actividades económicas, fomento del empleo y multiplicación de los ingresos fiscales, tanto provinciales como municipales.

Sin embargo, la normativa vigente (ley 13.744) se encuentra orientada, exclusivamente, a la habilitación y funcionamiento de grandes zonas industriales que, por tal circunstancia, requieren la realización de complejas tramitaciones administrativas ante organismos provinciales y municipales que, en función de la envergadura de aquellas, necesariamente deben ejercer las atribuciones inherentes al poder de policía que, respectivamente, tienen asignados.

En tal escenario, deviene procedente y oportuno impulsar la aprobación de una iniciativa legal estrictamente dirigida a reglamentar la habilitación y funcionamiento de pequeños y medianos parques industriales cuyo establecimiento podrán autorizar, en sus respectivas jurisdicciones, los municipios competentes, una vez cumplido el procedimiento que se establece en el presente proyecto, cuya aprobación se solicita.

Se procura de tal forma establecer un marco jurídico apto para una ágil tramitación de aquellas iniciativas dirigidas a localizar en los municipios de la Provincia espacios que, sin llegar a ostentar las condiciones que requieren los tradicionales agrupamientos industriales (de envergadura y estructura lo suficientemente amplias como para justificar el funcionamiento del régimen de la ley 13744), de todas formas pueden resultar funcionales para la obtención de los fines que procuran alcanzarse con la instalación de espacios estrictamente dirigidos a la promoción industrial y a la multiplicación de puestos de trabajo.

Expte. D- 1195/13-14

PROYECTO DE LEY

**EL SENADO Y CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES
SANCIONAN CON FUERZA DE**

LEY

ARTICULO 1.- Establécese el régimen de creación y funcionamiento de pequeños y medianos parques industriales, aplicable en todo el territorio de la provincia de Buenos Aires.

ARTICULO 2.- Entiéndase por Pequeños y Medianos Parques Industriales los predios habilitados para el asentamiento de por lo menos dos (2) empresas o actividades manufactureras y de servicios, dotadas de infraestructura, servicios comunes y equipamiento apropiado para el desarrollo de tales actividades, que por sus dimensiones e infraestructura no reúnan las condiciones de habilitación y funcionamiento establecidas por la ley 13.744 para los establecimientos referidos en el artículo 2 inciso a) de dicha norma legal. Dichos predios tendrán como mínimo una superficie de 1500 m2. .

ARTÍCULO 3.- La solicitud de aprobación de un proyecto destinado a la creación, modificación o ampliación de un Pequeños y Mediano Parque Industrial deberá ser realizada, en forma independiente o conjunta por toda persona física o jurídica, pública, privada o mixta, estatal o de derecho no estatal, en las condiciones que la reglamentación establezca.

ARTICULO 4.- El proyecto de Pequeño y Mediano Parque Industrial que será sometido al conocimiento y aprobación del Municipio competente, deberá contener la documentación que certifique la titularidad de las tierras y los informes de factibilidad que exija la reglamentación.

El proyecto deberá contar con información referida a:

- a) Denominación propuesta para el Pequeño y Mediano Parque Industrial.
- b) Medidas y superficie total del predio.
- c) Aptitud hidráulica del predio.
- d) Planimetría con la subdivisión del predio en parcelas y distribución de acceso y calles internas, en condiciones de presentar ante las autoridades competentes.
- e) Detalle referido a la provisión actual y proyectada de los servicios (comunicaciones, agua, energía eléctrica, gas, etc.) y sus redes de distribución interna.
- f) Detalle del tratamiento y conducción de efluentes pluviales e industriales a cuerpo receptor.
- g) Proyecto de Reglamento de Administración y Funcionamiento.
- h) Requerimientos particulares que establezca la reglamentación.

ARTÍCULO 5.- La aprobación del proyecto por parte del Municipio competente, mediante acto administrativo, habilita al solicitante a iniciar las obras especificadas en el mismo.

ARTICULO 6.- Presentado el final de obra y el proyecto de Reglamento de Administración y Funcionamiento, el Municipio deberá evaluar el mencionado reglamento y la correspondencia entre

las obras realizadas y el proyecto aprobado. En caso de que tal evaluación sea satisfactoria, dictará el acto administrativo a través del cual se instrumentará el reconocimiento definitivo del Pequeño y Mediano Parque Industrial.

En el reglamento de Administración y Funcionamiento, previamente aprobado por la Autoridad de Aplicación, se establecerá como mínimo:

- a) Organización y funcionamiento de la Administración.
- b) Proporciones en los gastos comunes del Pequeño y Mediano Parque Industrial que correspondan a cada parcela industrial o unidad funcional.
- c) Condiciones, derechos y obligaciones referentes al uso de los bienes y servicios de uso común.
- d) Competencia de la Municipalidad cuando fuera promotora del Pequeño y Mediano Parque Industrial.
- e) Condiciones específicas de funcionamiento.

ARTÍCULO 7.- El reconocimiento concedido mediante acto administrativo habilitará al promotor del Pequeño y Mediano Parque Industrial a adjudicar parcelas o unidades funcionales dentro de los límites del mismo.

ARTICULO 8.- La Administración del Pequeño y Mediano Parque Industrial estará a cargo de un Ente Administrador sin fines de lucro, con adhesión obligatoria de los titulares de dominio. Su registro deberá ser realizado por la Dirección Provincial de Personas Jurídicas, previa aprobación por parte del Municipio competente.

En los Pequeños y Medianos Parques Industriales municipales y Mixtos, La Administración Municipal promotora deberá formar parte del Ente.

En los Parques Industriales subdivididos con arreglo a la Ley 13.512, el Reglamento de Copropiedad y Administración será suficiente instrumento para la constitución del Ente.

El Registro de la Propiedad tomará nota en los asientos dominiales pertinentes de la vigencia y restricciones que el Reglamento establezca y la afectación de cada parcela al Pequeños y Mediano Parque Industrial.

ARTICULO 9.- La incorporación de los adquirentes al Ente Administrador se producirá progresivamente a partir de la adjudicación de las parcelas o unidades funcionales.

ARTICULO 10.- El régimen de dominio, transferencia y administración de los inmuebles que integren un Pequeño y Mediano Parque Industrial se registrará por el Código Civil, sus leyes complementarias, la presente Ley y las reglamentaciones que en consecuencia se dicten.

ARTICULO 11.- Se garantizará el ejercicio pleno del dominio de la parcela industrial o de la unidad funcional aprobada, que forme parte del Pequeño y Mediano Parque Industrial sin establecer otras limitaciones a su titular, que las que surgen de las Leyes nacionales, provinciales y/o normas municipales vigentes y de la presente Ley.

El propietario podrá disponer o gravar con derechos reales su inmueble siempre que no afecte, de modo alguno, las partes de uso común y hubiera cumplimentado con el proyecto de obras sustento de su radicación.

Los impuestos, tasas y contribuciones que correspondan a cada parcela industrial o unidad funcional serán de exclusivo cargo de su propietario.

ARTICULO 12.- En los Pequeños y Medianos Parques Industriales estatales o mixtos, el incumplimiento de la ejecución de las obras en común (por ejemplo calles, servicios), facultará a reclamar la inmediata restitución de los bienes a su titular por la vía del proceso sumarísimo. En tales supuestos el magistrado interviniente podrá, con carácter de medida cautelar ordenar la restitución anticipada mientras se sustancia el proceso en los casos de abandono, intrusión o si la demora pudiere ocasionar perjuicios.

ARTICULO 13.- En todos los casos constituye una obligación inexcusable del titular de dominio el pago de las expensas comunes o extraordinarias que por su parcela o unidad funcional se devenguen. Los arrendatarios deberán declarar expresamente el conocimiento de las normas aplicables al inmueble y su sometimiento a éstas y al

Reglamento de Administración pertinente. Esta obligación no libera al propietario del bien quien será solidariamente responsable con su inquilino del cumplimiento.

ARTICULO 14.- Los escribanos intervinientes en las transferencias de dominio deberán dejar constancia de las restricciones que la presente Ley, su reglamentación y el reglamento de administración y funcionamiento de cada Pequeño y Mediano Parque Industrial establezca y requerir del administrador previo al acto, un certificado de libre deuda de expensas comunes y extraordinarias.

ARTICULO 15.- Exceptúase de la aplicación del Decreto-Ley 9533/80 y modificatoria, a los Pequeños y Medianos Parques Industriales Oficiales o Mixtos que para la ejecución de sus obras opten por concesionarias.

Las concesiones no podrán extenderse por un plazo mayor a treinta (30) años incluidas sus prórrogas, vencido el cual la propiedad de las obras quedará consolidada en cabeza del concedente, sin derecho a reclamo alguno por parte del concesionario por ninguna causa o concepto vinculado

con las mismas. El Municipio competente establecerá los requisitos y condiciones que deberán cumplir y los supuestos de extinción, sanciones por incumplimiento o rescisión contractual.

ARTÍCULO 16.- Los titulares de dominio de las fracciones de terreno destinadas a calles internas, bienes y servicios de uso común reservadas al cumplimiento de fines oficiales, deberán ceder mediante la planimetría aprobada estos espacios a favor de la Municipalidad competente.

ARTICULO 17.- Las calles interiores del Agrupamiento Industrial, los bienes de uso común y los reservados por la Municipalidad respectiva para el cumplimiento de sus fines, serán de exclusiva propiedad de la Provincia o Municipalidad según corresponda y su uso, goce y mantenimiento de éstas áreas comunes se llevará a cabo con cargo a los titulares de las parcelas industriales componentes del Pequeño y Mediano Parque Industrial que corresponda.

ARTICULO 18.- Las sanciones por infracciones a la presente ley serán:

1. Apercibimiento
2. Multa que tendrá un mínimo de cinco (5) y un máximo de quinientos (500) sueldos básicos de la categoría inicial de la Administración Municipal que corresponda.
3. Clausura.

ARTICULO 19.- El procedimiento para aplicación de las sanciones será el establecido por la normativa municipal que regule el procedimiento administrativo en cada jurisdicción local.

ARTICULO 20.- Comuníquese al Poder Ejecutivo

Anexo IV - Curriculum Vitae del Tutor

Ph.D. Víctor Gustavo Sarasqueta

(Resumido y actualizado a Mayo de 2013)

Títulos Universitarios

- Doctor PhD in Global Management, Open University of Advanced Sciences, Florida, EE.UU.
- D. H. C. in Global Management, University of High Studies for Excellence, Delaware, EE.UU.
- D. H. C. en Liderazgo Empresarial Global, Unimaster Business School, Barcelona, España.
- MBA in Global Management, Open University of Advanced Sciences Inc., Florida, EE.UU.
- Executive Develop Program (EDP), North Western University, Chicago, EE.UU.
- Maestría en Administración Estratégica, Universidad Argentina de la Empresa, Argentina.
- Licenciado en Administración de Empresas, Universidad de Buenos Aires, Argentina.

Trayectoria Laboral

- Managing Director en CELTTA (Centro de Entrenamiento Latinoamericano en Tácticas y Técnicas Administrativas), Escuela de Negocios, especializada en áreas de Estrategia Empresarial, Administración de Recursos Humanos y Marketing.
- Gerente Comercial en UNIMARC (Cadena de hipermercados internacional) .
- Gerente de Reingeniería y Análisis Organizacional en SIEMENS S.A.
- Gerente General en ARAUCA BIT AFJP (OSDE - Bco. Interfinanzas).
- Gerente Administrativo Financiero en FAVISA (Joint Venture entre Osram y Philips Argentina).
- Consultor y capacitador para Secretaria de Turismo, Presidencia de la Nación.
- Consultor y capacitador para la Secretaría de la Pequeña y la Mediana Empresa, Ministerio de Economía.

- Gerente Administrativo Financiero en Jaime Bernardo Coll Construcciones (Joint Venture de Quito, Ecuador).
- Gerente de Administración en Pluspetrol S.A.
- Gerente de Planificación, Presupuestos y Control en Dowell Schlumberger.
- Gerente de Administración en EQUITEL S.A. Servicios de Telecomunicaciones.

Cargos docentes

Universidad de Buenos Aires (UBA)

- Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Posgrado de Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva:
 - Profesor asociado del módulo Plan de Marketing y Plan de Negocios

Universidad Argentina de la Empresa (UADE)

- Comité Editorial:
 - Presidente
- Facultad de Administración y Negocios:
 - Profesor titular de las materias Dirección Estratégica, Liderazgo y Negociación

Universidad de Especializaciones Espíritu Santo (UEES)

- Facultad de Posgrado:
 - Profesor Asociado Internacional de la materia Toma de Decisiones Gerenciales
 - Profesor Asociado Internacional de la materia Dirección Estratégica en Marketing

Universidad Adventista del Plata (UAP)

- Facultad de Ciencias Económicas:
 - Profesor Titular de la materia Seminario y Práctica Profesional

Publicaciones y libros

- "Liderazgo y Negociación: Capacidades integrales para el desempeño eficaz en contextos competitivos", Temas/UADE, 2010
- "Administración empresarial" ediciones 1, 2 y 3, Temas/UADE, 2004
- "Internet: Negocios, Marketing y Publicidad", 2002
- "Marketing sin recursos para Pymes", Sepyme, 2001
- "Comunicación No Verbal: Factor estratégico del Management Global" (en proceso de impresión)