

# LA COMPETITIVIDAD DESDE UNA PERSPECTIVA LOCAL

Proyecto PPID/E009

La Competitividad Empresarial en la ciudad de La Plata

## Unidad Ejecutora:

Instituto de Investigaciones Administrativas

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Nacional de La Plata

## Equipo de Trabajo:

Director: Dr. Eduardo Quiroga

Investigadores: Mg. Hernán Alonso Bafico

Mg. Julio Alberto Giannini

Mg. Juan Manuel Salvatierra

Mg. María Alicia Policano

Cra. María Ileana Marinangelli

Colaboradores: Mg. Ernesto Fabián Botana

Cra. María Ayelén Violini

Cra. Verónica Delgado

# 1-Resumen

La presente investigación aborda el tema de la competitividad de las ciudades y del escenario de las empresas radicadas en ella, tendiendo como objeto de estudio una ciudad en concreto: la ciudad de La Plata. Considerando metodología universalmente aceptada para el análisis de competitividad, se emplea la misma a fin de analizar el contexto competitivo de esta ciudad, a partir del planteamiento de dos enfoques complementarios. Uno, un enfoque del contexto *macro* en el que la ciudad y sus empresas están inmersas, abordando de ese modo cuestiones que hacen a la competitividad de la región circundante a La Plata y del país del que forma parte, obteniendo como resultado un análisis de tipo cuantitativo, con una medición específica de un nivel de competitividad relativo. Y el otro, un enfoque más cualitativo, complementario del anterior, y por medio del cual se analiza la realidad en concreto de la ciudad, de sus características, y de las perspectivas que hacen a la consideración de la competitividad desde un ámbito local. Como resultado de la investigación, se obtiene entonces una medición puntual del nivel de competitividad del país y de la región circundante a La Plata, y un análisis cualitativo de los elementos que determinan la competitividad desde una perspectiva local. A modo de cierre, la investigación culmina con el esbozo de una propuesta de lo que podría definirse como un *modelo sistémico para la gestión de la competitividad de la ciudad*, que le permita detectar y aprovechar las oportunidades estratégicas sobre las bases de ventajas competitivas que puedan llegar a crearse.

## 2-Introducción

La competitividad de una ciudad o la dinámica que tome el escenario competitivo de las empresas de determinado ámbito geográfico es algo que *puede gestionarse*. Las visiones que suponen que la competitividad económica es el resultado de lo generado por un conjunto de fuerzas económicas que, dada la relación que mantienen entre sí, determinan cuán competitiva puede ser una ciudad, un país o un escenario económico son ciertamente limitadas. Por el contrario, en esta investigación se entenderá que la conducta que puedan tomar las fuerzas económicas de un escenario competitivo es algo que puede gestionarse,

algo sobre lo que se puede ejercer influencia, en pos de mejorar el desempeño competitivo en general; y que tanto los distintos agentes económicos como el Estado cumpliendo su rol de diseñar e implementar políticas públicas pueden hacer algo por el escenario competitivo y por el nivel de competitividad.

En este sentido, y para comenzar, se planteará en la investigación un marco teórico y referencial que está en línea con esta idea de que la competitividad puede –y debe– gestionarse. Es así como se presentará un esquema integral que combina *fundamentos* teóricos de la competitividad con una serie de *pilares* que se identifican como determinantes de la misma. Ambas cuestiones se combinan en un *contexto competitivo* determinado que, se verá, implica que a nivel de una ciudad se lo puede analizar desde *cuatro perspectivas*, que hacen al *poder político* de una ciudad, al *marco regulatorio* de las actividades económicas y a su *conectividad dura y conectividad blanda*; conceptos todos estos para los que se presentará una definición conceptual.

En cuanto a los *fundamentos*, se considerará a los mismos extraídos del esquema fundacional de Porter para evaluar escenarios económicos y analizar la creación y mantenimiento de ventajas competitivas (Porter, 1981, 1986, 1991). Es allí donde se presentará el tradicional modelo de las cuatro fuerzas competitivas y sus dos factores condicionantes, ya un clásico en la bibliografía pertinente respecto de lo que es el análisis y medición de situaciones competitivas y niveles de competitividad.

Respecto de lo que se define como *pilares* que determinan la competitividad, se presentará el esquema del *Foro Económico Mundial* (WEF, por sus siglas en inglés) para medición de niveles de competitividad de países; desde hace años, una clara referencia mundial en cuanto a análisis y medición de perfiles competitivos. En dicho esquema, que se fundamenta en el tradicional modelo de Porter, se presenta a la competitividad como definida y determinada a partir de la consideración de *doce pilares*, agrupados en *cuatro esferas* de la realidad económica que se esté analizando. Estos pilares y esferas que los agrupan también se describirán oportunamente.

Yendo a mayor detalle y haciendo foco en la realidad de una ciudad, se presentarán luego una serie de *megatendencias* que en el contexto global actual ejercen influencia sobre todas las ciudades de determinada magnitud alrededor del mundo. Se extrae esto de las

megatendencias de otro enfoque también del WEF, complementario del anterior, concentrado en la realidad de las ciudades, y eminentemente cualitativo. Este enfoque provee a la consideración teórica y referencial del presente informe las ya mencionadas cuatro perspectivas para el análisis de la competitividad desde un ámbito local.

Por último, el encuadre teórico y referencial se completa con la mención a la configuración de determinado perfil competitivo para la ciudad que habilita la *detección y explotación de ventanas u oportunidades estratégicas* para el desarrollo competitivo local.

Plasmado el enfoque teórico y referencial, se presentarán luego los *resultados de la investigación*. Para ello, en primer término se ofrecerán detalles respecto del análisis y la medición de la competitividad para el país, con una mención específica para la competitividad de la región circundante a la ciudad La Plata. Estos análisis claramente cuantitativos versarán sobre el comportamiento del país y la región en cada uno de los doce pilares definidos en el enfoque teórico y referencial. Con menciones específicas que se presentarán respecto de valores históricos del nivel de competitividad del país y de un cotejo a partir de los comportamientos puntuales de la región y el país para cada uno de los pilares.

Con la contextualización que se logrará a partir de este análisis cuantitativo, se expondrá luego un análisis de competitividad de la ciudad, claramente cualitativo y complementario del primero. Éste se hará desde las cuatro perspectivas de análisis para la competitividad en un ámbito local, incluyendo entre los elementos de tal análisis una consideración a la influencia puntual sobre la ciudad de La Plata de las megatendencias globales identificadas en lo teórico y conceptual. Como síntesis de la presentación de resultados, se exponen sobre el final del apartado una serie de *impulsores y frenos* a la competitividad de la ciudad que se han identificado en la investigación; útiles para trazar un panorama respecto de las oportunidades estratégicas que pueden promover tanto el Poder político local como los distintos actores del escenario competitivo.

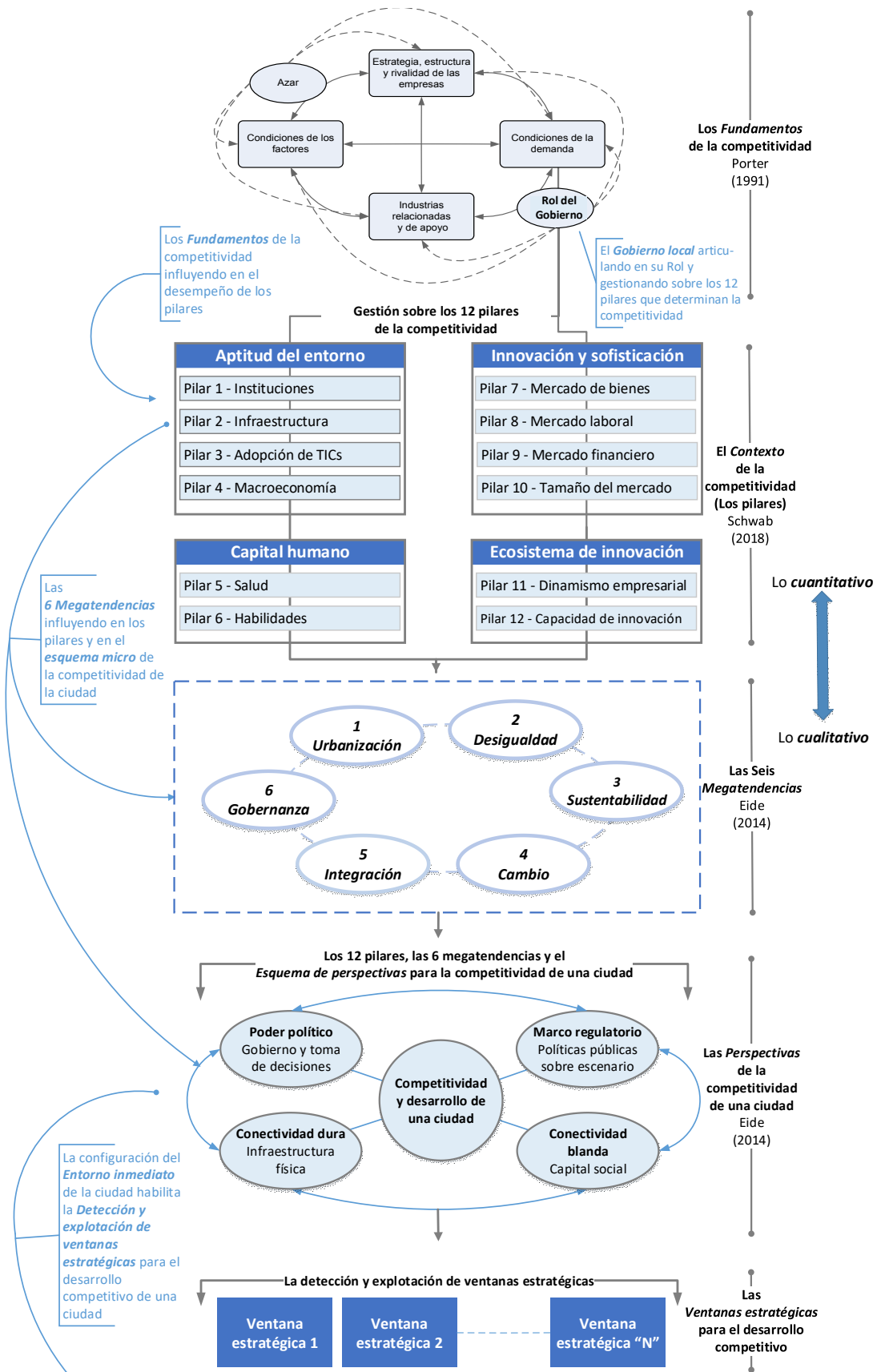
El presente informe se cierra con un conjunto de *conclusiones y recomendaciones* respecto de la investigación realizada, a modo de síntesis de lo obtenido en el proceso de análisis de la competitividad de la ciudad de La Plata y del escenario competitivo en el que están inmersas las empresas en ella radicadas.

## 3-Enfoque teórico y referencial

### 3-1.- Abordaje del marco teórico y referencial

La presente investigación se abordó desde un marco teórico y referencial que combina una serie de enfoques, en una lógica de transcurrir desde lo más general a lo más específico, desde lo más macro a lo más micro. En concreto, un marco teórico y referencial que implica abordar el análisis de la competitividad de una ciudad, algo muy específico, analizando previamente la competitividad tanto de la región circundante a la misma como la del país del que ella forma parte, partiendo incluso, en el nivel más abstracto de las consideraciones, de ciertas referencias al nivel de competitividad de determinados países en el mundo pertinentemente comparables.

En la figura siguiente puede verse representado en forma gráfica este marco teórico y referencial, figura que, "leída" de arriba hacia abajo, muestra el cómo se pretendió partir de los fundamentos mismos de la competitividad, para arribar, en el más reducido nivel de enfoque, a la detección y explotación de *ventanas estratégicas* disponibles en una ciudad según sea el nivel de competitividad que surge de un análisis detallado de ésta última.



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.- Los fundamentos que explican un escenario competitivo

Los *fundamentos* que explican un escenario de competitividad no son otros que las fuerzas competitivas que se expresan -guardando relación sistémica entre sí- en el ya tradicional modelo de Porter que fuera propuesto por este autor en una serie de obras sucesivas y complementarias (Porter, 1981, 1986, 1991). En términos elementales, el modelo se propone explicar la dinámica competitiva de un escenario por medio del análisis de las variables que determinan el comportamiento de las fuerzas competitivas y explican la interrelación que las mismas tienen entre sí. ¿Cuáles son éstas fuerzas?: las ya conocidas *Condiciones de los factores, Condiciones de la demanda, Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas e Industrias relacionadas y de apoyo*; las que también reciben la influencias de dos condicionantes a su comportamiento: el papel del *Azar* y el *Rol del Estado*.

Porter originalmente desarrolla un modelo pensado para una visión más *micro* a nivel de empresa (Porter, 1981), para analizar y describir la Estrategia competitiva de ésta e indagar en los determinantes de una u otra configuración de los escenarios competitivos. Posteriormente, el modelo se complementa con una propuesta sobre el funcionamiento de las cadenas de valor agregado de las empresas y de los sectores, identificando las fuentes que determinana la capacidad de generar y mantener ventajas competitivas (Porter, 1986). El análisis de las fuerzas que configuran un escenario competitivo se complementa así con el de los determinantes de la capacidad de las empresas para poder contar con las ventajas competitivas necesarias para poder tener un buen desempeño y mantenerse competitivas en tal escenario.

Por último, y para complementar el modelo y no restringirlo específicamente a un enfoque *micro* (a nivel de empresa), Porter amplía su análisis para considerar lo *macro* del escenario competitivo a nivel de la economía de un país (Porter, 1991) planteando que las mismas fuerzas competitivas que determinan el escenario de las empresas están presentes para explicar el desempeño competitivo de la economía del país dentro del cual actúan.

En pocas palabras, el modelo originalmente pensado para empresas, amplía su enfoque para, acondicionado a una realidad más *macro*, poder explicar también la capacidad de los países



de crear y mantener ventajas competitivas que les permitan mostrar un desempeño competitivo aceptable en el escenario económico mundial.

Pasado el tiempo, las tres obras mencionadas se convierten en referencia universal para el análisis, medición y prospección de los factores que determinan la competitividad de empresas y países, recurriéndose a ellas toda vez que actores relevantes (inversores, gerencias, gobiernos, políticos) de los escenarios competitivos necesiten comprender los fundamentos de la competitividad.

El modelo ampliado y enriquecido es tomado por el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés) para plantear una metodología específica de análisis y medición de la competitividad de las economías nacionales, a fin de poder confeccionar un Reporte global de la competitividad donde se determina un ránking de la competitividad mundial que comprende todos aquellos países sobre los que logra obtener información. Esta metodología implicó proponer *pilares* de la competitividad, entendiendo por tales a las cuestiones o temáticas que son identificadas y/o definidas como determinantes del nivel de competitividad de un país. En otros términos, la metodología identifica una serie de cuestiones o temáticas, a las que llama *pilares*, y que son los que ayudan a entender cómo hace la economía de un país para generar y mantener ventajas competitivas, a partir de la mejor combinación posible de las fuerzas del escenario (las mencionadas *Condiciones de los factores*, *Condiciones de la demanda*, etc.). Las fuerzas competitivas se expresan así a través de su manifestación por medio de los pilares, y es esta estructura de pilares lo que permite analizar con cierto detalle, y de una manera abordable, cada una de las variables que determinan el nivel de competitividad en un país. De allí, que a los pilares se los mencione como los determinantes del nivel de competitividad, o los factores del proceso mediante el cual la economía de un país (la visión *macro*) genera y mantiene en el tiempo determinadas ventajas competitivas; ¿qué tipo de ventajas competitivas?, pues bien, las que cada país se permita generar y mantener en función de su potencial en cada uno de los pilares de la competitividad. En la siguiente sección se presentan en detalle cada uno de los pilares.

### 3.3.- Los pilares de la competitividad de un país o una región

Considerando las cuatro *fuerzas competitivas* y los dos *condicionantes* del esquema original de Porter, es principalmente el *Rol del Estado* (definido como *condicionante* en el esquema de Porter, aunque tomado como *fuerza competitiva* en la interpretación que hace el WEF del mismo) el que permite articular sobre los pilares determinantes de la competitividad, a fin de encauzar así del mejor modo las fuerzas del escenario competitivo para que promuevan la creación y mantenimiento de las mejores ventajas competitivas posibles. Cada uno de los *pilares* se presenta entonces como un ámbito o una oportunidad en la que el *Rol del Estado* puede fomentar el nivel de competitividad de la economía de un país.

Considerando en detalle la estructura de pilares, puede decirse que son doce en total, agrupados en cuatro grandes agrupamientos; a saber:

- ***Aptitud del entorno.*** Tiene que ver con las condiciones más *macro* del escenario competitivo, las que en un país hacen al entorno general en que se desenvuelven las empresas (Katz y Rosenzweig, 1999). Se trata del agrupamiento que hace a qué tan hostil u hospitalario puede ser el escenario en tanto determinante de los niveles de competitividad que puedan llegar a alcanzarse. Comprende cuatro pilares: *Instituciones, Infraestructura, Adopción de TICs y Macroeconomía.*
- ***Capital humano.*** A diferencia del agrupamiento anterior, tiene más que ver con las cuestiones “blandas” de la competitividad. Ataño a las condiciones mínimas que la población en general de un país debe alcanzar para pretender lograr un rendimiento competitivo aceptable en el contexto global. Hace al ámbito en que se desenvuelven las personas, en tanto población en general y recursos humanos infaltables en cualquier esfuerzo por generar ventaja competitiva. Los pilares de este apartado son dos: *Salud de la población y Habilidades humanas.*
- ***Innovación y sofisticación.*** Es este un apartado más relacionado con los entornos inmediatos de las empresas, los que hacen a las condiciones que determinan el accionar del día a día. Se trata de pilares que dan cuenta de cuán eficientes son los mercados en los que las empresas están inmersas, y comprenden *Mercado de bienes, Mercado laboral, Mercado financiero y Tamaño del mercado.*

- ***Ecosistema de innovación.*** Es este agrupamiento, el que reúne a los dos últimos pilares, es el que más referencia hace a las cuestiones “blandas” de los pilares, las que tienen que ver con los elementos intangibles en la determinación de un nivel de competitividad. Es el agrupamiento que más desarrollado se presenta cuando forma parte de la estructura de pilares en economías más complejas, más desarrolladas; y en parte sería la contracara del primer agrupamiento de *Actitud del entorno*, pues mientras éste último tiene que ver con las “bases”, con lo elemental para que una economía sea competitiva, el de *Ecosistema de innovación* contiene pilares “distintivos”, no presentes en todas las economías, y que tienen la capacidad de “empujar” la competitividad, de impulsarla en forma distintiva (Kantis, 2012). Los dos pilares de este agrupamiento son *Dinamismo empresarial* y *Capacidad de innovación*.

Presentados entonces los cuatro grandes agrupamientos, es el momento de dar algún detalle respecto de cada uno de los doce pilares. La somera descripción de cada pilar será útil no solo ahora, para comprender de qué trata la metodología que se utilizó en la presente investigación, sino también cuando sea el momento de analizar los resultados obtenidos en el análisis del nivel de competitividad de la ciudad de La Plata, de la región circundante y del país en general (ver apartado 4.- *Resultados de la investigación*). Lo que sigue es por tanto una breve descripción de los doce pilares determinantes de la competitividad (Schwad, 2018, p. 39-42).

1. ***Instituciones (Aptitud del entorno).*** El de Instituciones es un pilar atinente a las cuestiones que hacen a la calidad institucional del o de los Poderes del Estado. Es un pilar que se sustenta en la premisa de que la transparencia y el debido proceder del Estado ejerciendo el Poder público es un factor determinante del nivel de competitividad al que puede aspirar un país, una región o una ciudad. Es un pilar que repara en cuestiones como seguridad jurídica, derechos de propiedad, sistemas de control de organizaciones públicas y privadas, niveles de ética y transparencia en el comportamiento de funcionarios públicos y en la relación de éstos con actores privados.

2. **Infraestructura (Aptitud del entorno).** La infraestructura en general es un determinante de la competitividad porque, por ejemplo, los países, regiones o ciudades mejor conectados son en general los más prósperos. Una buena infraestructura reduce los costos de transporte y de transacción de bienes y servicios, facilitando por su parte el movimiento de bienes y personas, todo lo cual impulsa los niveles de competitividad. Es el de infraestructura un pilar determinante de la competitividad que es atinente a cuestiones como la calidad y extensión de la infraestructura de transporte (vial, ferroviario, transporte por agua y por aire) y la infraestructura de servicios públicos.
3. **Adopción de TICs (Aptitud del entorno).** Tal como está configurado el sistema económico mundial, las TICs (tecnologías de comunicación e información) ayudan a mejorar la estructura de costos de una economía y aceleran el intercambio de información, de ideas y de innovaciones, mejorando en general la eficiencia y la productividad de la economía. Las demandas del sistema económico actual han convertido a la adopción de TICs en una cuestión determinante de los niveles de competitividad, a partir del momento en que ya se han convertido en una necesidad imperiosa en la casi totalidad de los distintos sectores de la economía. El pilar captura no la generación de nueva tecnología en el país, región o ciudad de que se trate, sino la capacidad de absorber con rapidez todo avance tecnológico existente para poder ser incorporado a los procesos productivos.
4. **Estabilidad macroeconómica (Aptitud del entorno).** El de la estabilidad macroeconómica es una de las condiciones más importantes de una aptitud del entorno propicia para fomentar la competitividad. Variables económicas estables y de comportamiento predecible resultan ser condición *sine qua non* para el buen funcionamiento de una economía y para un adecuado comportamiento de los distintos actores económicos y/o grupos de interés. Los entornos inestables crean condiciones perversas que ahuyentan las inversiones en la economía real, y desgasta sobremanera la calidad de las relaciones comerciales dentro de una economía. En la medición del desempeño respecto de este pilar, la metodología repara en las variables macro como niveles de

inflación, tasas de interés, políticas monetarias, nivel de las cuentas públicas, volúmenes de ahorro e inversión, etc.

5. **Salud de la población (Capital humano).** Los dos pilares de *Capital humano* resultan esenciales para el nivel de competitividad que pueda llegar a alcanzar un país, una región o una ciudad. Y el de *Salud de la población*, resulta especialmente importante al pensar que sin niveles de salubridad mínima poco puede hacerse gestionando sobre los otros pilares para compensar un mal desempeño en éste específico. Este pilar aborda entonces las cuestiones que tienen que ver con la salud individual, con las capacidades psíquicas, con la expectativa de vida, con la inexistencia de epidemias o factores generales de alto riesgo para las condiciones de salubridad; todas cuestiones que hacen a la productividad y a la creatividad de la población en tanto actores económicos que hacen a la conformación de una economía.
6. **Habilidades (Capital humano).** El de las *Habilidades* es también un pilar esencial para la competitividad y obviamente complementario del de Salud. Una población con niveles aceptables de salud pública debe asimismo poseer también niveles aceptables de educación y formación que le permita el ser productiva. Es este entonces un pilar que trata las cuestiones de educación, formación continua, habilidades interpersonales y otras competencias que hacen la determinación de una fuerza de trabajo con las habilidades acordes al nivel de competitividad alcanzado por el país, la región o la ciudad de la que forman parte.
7. **Mercado de bienes (Innovación y sofisticación).** El de Mercado de bienes es un pilar que registra la medida en que en una economía se dan las transacciones de bienes entre los actores económicas, con qué grado de eficiencia en el funcionamiento del mercado y con cuántas distorsiones que pueden estar presentes. Un buen desempeño en este pilar implica la existencia de mercados transparentes, con competencia, y con la debida rivalidad entre oferentes de bienes como para mantenerlos activos, innovadores y con una marcada perspectiva hacia las necesidades de la demanda.

8. ***Mercado laboral (Innovación y sofisticación)***. Un mercado laboral que se convierta en impulsor del nivel de competitividad supone la existencia en él de condiciones en las que se combinen la flexibilidad del trabajo con la debida protección de los derechos de la fuerza laboral. Este pilar resulta determinante para que se den las circunstancias adecuadas que permitan fomentar la gestión del talento, la motivación de los trabajadores, la atracción y retención de talentos y la capacidad de asunción de riesgos. Un mercado laboral eficiente permitirá además aprovechar al máximo la potencialidad que puedan tener los pilares referidos a la salud pública y a las habilidades de la fuerza laboral.
9. ***Mercado financiero (Innovación y sofisticación)***. Este pilar implica la existencia en una economía competitiva de un mercado financiero que fomente la productividad de tres formas: juntando ahorro e inversión en una cadena que asegure fuentes de financiación, asignando inversiones a los usos más prometedores, y proveyendo un eficiente sistema de pagos. Al mismo tiempo, un mercado financiero competitivo necesita estar debidamente regulado, para asegurar la solvencia de las instituciones financieras y evitar consecuencias indeseables ante la existencia de “shocks” externos.
10. ***Tamaño del mercado (Innovación y sofisticación)***. Este pilar mide la suma del valor del consumo, la inversión y las exportaciones, y está referido al tamaño de los mercados doméstico y externos a los que pueden llegar a tener acceso las empresas de un país. La cuestión de “tamaño” del mercado parte del supuesto de que mercados más grandes elevan la productividad y reducen costos por economías de escala que pueden alcanzarse, incentivan la innovación al resultar más prometedor un retorno adecuado de las inversiones en nuevos proyectos, y permiten la consideración de grandes emprendimientos por asegurar el que éstos puedan ser útiles para satisfacer a una cantidad de consumidores muy importante.
11. ***Dinamismo empresarial (Ecosistema de innovación)***. Los dos últimos pilares del esquema de doce son los correspondientes al ecosistema de innovación; si se quiere, los pilares “más avanzados” respecto de la consideración de todo el

conjunto de ellos. Este de dinamismo empresarial tiene que ver con la capacidad de la clase dirigente empresaria para generar y adoptar nuevas tecnologías y nuevas formas de organizar el trabajo, a través de una cultura que comprenda una debida propensión a la asunción de riesgos, la consideración de nuevos modelos de negocios, y la capacidad para aprender y “desaprender” las habilidades necesarias que puntualmente demande un escenario competitivo.

12. **Capacidad de innovación (Ecosistema de innovación).** Este último pilar tiene que ver obviamente con la cantidad y la calidad que muestre una economía en la generación de investigación y desarrollo, y con la medida en que fomente la colaboración entre actores económicos, la conectividad, la creatividad, la diversidad y la confrontación a través de diferentes visiones y perspectivas. La capacidad de generar y explotar ideas innovadoras, y la de desarrollar nuevos modelos de negocios, es determinante para el nivel de competitividad que pueda alcanzar una economía.

Los doce pilares de la competitividad que se han presentado son los que generan el valor puntual de un nivel de competitividad en una economía que se esté analizando. En una medición de este nivel, cada pilar tomará un valor específico, y todos ellos conformarán en conjunto el valor global de la competitividad de un país o una región. En este punto del enfoque teórico y referencial que se está considerando para la presente investigación, abundan las cuestiones cuantitativas, que permiten dar cuenta de niveles puntuales de competitividad que, por oposición, pueden ser comparados, a fin de establecer cuán competitivo sea un país (o región) respecto de otro.

Vistos los pilares, llega entonces el momento de abordar las cuestiones específicas referidas a lo concreto de la competitividad de una ciudad. En este caso, ya con una perspectiva más cualitativa, que permita abordar en detalle los determinantes de la competitividad, complementando así el análisis cuantitativo que surge de las mediciones específicas de la competitividad que pueden hacerse para un país o una región. Siguiendo con el esquema del marco teórico y referencial, es tiempo de presentar algún detalle sobre las seis megatendencias que la metodología utilizada propone como actuales factores de influencia

en las ciudades del mundo (Eide, 2014, p. 8-11). Luego de ello, se presentarán en sendas secciones específicas, lo que se consideró en la investigación respecto de las *Perspectivas de la competitividad de una ciudad y la detección y explotación de ventanas estratégicas*. Se enuncian entonces las seis *megatendencias*.

### 3.4.- Las *megatendencias* que influyen en la competitividad de una ciudad

En esta sección se enunciarán las *megatendencias*, para darles luego un tratamiento con algún grado más de detalle en el propio apartado 4.- *Resultados de la investigación*. En otras palabras, se presentan aquí las *megatendencias* y en el apartado de resultados se analiza el impacto específico de las mismas en la ciudad objeto de estudio de la presente investigación.

***Megatendencia 1:*** *Existe un proceso de urbanización creciente de las poblaciones, por el que una mayor proporción de habitantes vive en ciudades en detrimento de espacios rurales o semirurales.* Trata esta *megatendencia* de lo estrictamente demográfico, en el sentido de la consideración de cuántas personas viven en ciudades y cuántas no, y el proceso que en ese sentido se está dando de estar incrementándose la proporción de quienes viven en espacios urbanos en detrimento de los rurales o semi rurales. Un proceso de este tipo impacta directamente en la configuración y en la estructura de las ciudades, generando sobre ellas y sobre los poderes locales demandas nuevas de todo tipo.

***Megatendencia 2:*** *Aumenta la desigualdad dentro de las ciudades, lo que ensancha las brechas entre los distintos segmentos socioeconómicos que la habitan.* Trata de las consideraciones socioeconómicas que determinan la configuración de los distintos estratos poblacionales de una ciudad. A manos de una creciente desigualdad económica (Stiglitz, 2015) se agrandan las brechas entre los que más tienen y los que menos tienen, originando conflictos latentes entre grupos y también nuevas exigencias sobre los gobiernos locales. El tema de la desigualdad y de las brechas que genera es algo particularmente conflictivo para una ciudad, porque habitualmente no está en su poder local o a disposición de las políticas públicas a su nivel hacer mucho por reducirla, a partir del hecho de que en buena medida esa desigualdad está generada por condiciones nacionales, macroeconómicas.



**Megatendencia 3:** *Se incrementa la exigencia sobre la sustentabilidad de las ciudades, dada la creciente demanda de energía que supone el crecimiento de las mismas.* Muy en línea con la primer megatendencia, esta tercera trata de las consecuencias de un proceso de crecimiento acelerado de las ciudades, y en una porción muy significativa, no debidamente planificado (Vasconcellos, 2015) y por tanto susceptible de poner en riesgo la viabilidad a futuro de determinado espacio urbano. El crecimiento exige mayores infraestructuras, mayor cantidad de servicios, y entonces mayor consumo de recursos; y a un ritmo en el que suele no existir margen para pensar con detenimiento la implementación de alternativas que aseguren entera viabilidad a futuro.

**Megatendencia 4:** *El cambio tecnológico genera tensiones, por la necesidad de los grupos que componen una ciudad de mantenerse vigentes en reformas, innovaciones y cambios de paradigmas.* Las consecuencias del cambio tecnológico y la aceleración del tiempo y del espacio bien propias de los tiempos actuales, crea exigencias puntuales sobre las personas para mantenerse vigentes y *competitivas* en sus profesiones y/o habilidades específicas (Han, 2017). Muy relacionada con la megatendencia que trata sobre la desigualdad de grupos sociales, esta otra tendencia refuerza el proceso por el cual se alejan cada vez más entre sí los grupos de lo que logran mantenerse “al día” y los que no pueden hacerlo. Nuevamente, este tipo de proceso crea más exigencias sobre la capacidad de la ciudad y los gobiernos locales para hacer frente a las tensiones que se generan en forma permanente.

**Megatendencia 5:** *Existen demandas sobre las ciudades para que se integren o se mantengan integradas con las cadenas de valor globales que hoy rigen el comercio mundial.* A caballo del concepto de ciudad global (Sassen, 1999; Knox y Taylor, 1995), que plantea determinadas características o tipologías comunes que comparten ciudades distribuidas geográficamente por todo el globo, existen demandas puntuales sobre la necesidad de que los espacios urbanos se integren a esas cadenas globales de valor agregado, excediendo en mucho las tradicionales consideraciones locales de un comercio solo doméstico. Las demandas en este caso recaen no solo en los poderes locales sino también en los distintos actores económicos que, al igual de lo que sucede con la cuarta megatendencia, se ven exigidos a responder a permanentes exigencias manteniéndose *al día* por medio de la práctica de una visión global de sus problemas.

**Megatendencia 6:** *Se presentan condiciones favorables para fomentar la gobernanza a nivel sub-nacional, con marcada oportunidades para los poderes locales.* Como contrapartida a lo dicho en las anteriores megatendencias respecto de las nuevas y variadas exigencias sobre los poderes locales, estos parecen tener en las ciudades de hoy en día condiciones favorables para asegurar una *gobernanza a nivel sub-nacional* que permita afrontarlas (Stiglitz y Kaldor, 2000). Por caso, la seguridad, los servicios públicos, el planeamiento urbano, la salud pública, la educación, el posicionamiento de la ciudad en los ámbitos nacional y global, siguen siendo en buena medida cuestiones sobre las que los poderes locales mantienen facultades y poder relativo para diseñar e implementar con éxito políticas públicas que fomenten mejoras en las calidades de vida.

Enunciadas las megatendencias, se presentan en la siguiente sección las *cuatro perspectivas para un análisis cualitativo de la competitividad de una ciudad.*

### 3.5.- Las *cuatro perspectivas* de la competitividad de una ciudad

Habiendo considerado los *fundamentos* y los *pilares*, y enunciado las *megatendencias* que están influyendo sobre las ciudades, es el momento de presentar las cuatro perspectivas que la metodología considerada propone para un análisis *cualitativo* y *complementario* de la competitividad en un ámbito local (Eide, 2014, p. 12-13). *Cualitativo* porque un tanto se quita el foco sobre los indicadores nacionales y/o de región sub-nacional, para posar la mirada en los elementos cualitativos, de índole local, que explican en buena medida el valor que tomen aquellos; y *complementario* precisamente por eso, porque ambos tipos de análisis son útiles para una consideración en conjunto de los niveles de competitividad de países, regiones y ciudades.

Remitiendo nuevamente al esquema gráfico del marco teórico y referencial, estamos en la sección de las cuatro perspectivas cuyo análisis habilitará, considerando a éstas y a todo lo anterior, llegar a la etapa final de detección y explotación de ventanas estratégicas. En este sentido, las cuatro perspectivas que permiten realizar un análisis cualitativo y complementario de la competitividad de una ciudad son: *Poder político, Marco regulatorio, Conectividad dura* y *Conectividad blanda*. Con algún grado de detalle se presentan a continuación:

- ***Poder político.*** Esta primera perspectiva para el análisis cualitativo tiene que ver con el proceso de gobernanza y toma de decisiones ejecutivas por parte del Poder público local. Se concentra en la figura de la persona, órgano o institución que ejerce la función *ejecutiva* en el gobierno de una ciudad. Es una perspectiva íntimamente relacionada con uno de los fundamentos del esquema teórico y referencial que se está tratando, aquél condicionante de las fuerzas competitivas en el modelo de Porter identificado como *Rol del Estado*. El *Poder político*, la gobernanza y el proceso de toma de decisiones son determinantes directos del desempeño que la ciudad pueda tener en cada uno de los doce pilares de la competitividad. Con su influencia, y con la función ejecutiva que ejerce, actuará –según las circunstancias puntuales- como acelerador o freno de la competitividad de una ciudad. Adicionalmente, y considerando todas las perspectivas, es la que más influye sobre todas las demás, ya que determina en forma directa (impulsando o retardando) el nivel que el espacio urbano pueda alcanzar en cuanto a conectividad blanda y conectividad dura, e influye y también determina, en un proceso de negociación con los restantes poderes de la ciudad, en la conformación del marco regulatorio bajo el que se rigen las relaciones económicas entre los distintos actores.
- ***Marco regulatorio.*** Esta segunda perspectiva tiene que ver con la generación del conjunto de normas, leyes, disposiciones y demás instrumentos similares que conforman el marco que rige en lo legal y en lo procedimental, toda relación entre distintos actores económicos. La perspectiva del marco regulatorio implica la consideración del entramado legal que al mismo tiempo guía y condiciona la acción de los actores –públicos y privados- del escenario competitivo. En los hechos, trata de la actuación de los distintos poderes del Estado con facultades para decidir sobre el marco de regulación, y de la influencia y acción de los distintos grupos de poder y/o de presión que de una u otra forma influyen en tales decisiones.
- ***Conectividad dura.*** Por «conectividad» debe entenderse los atributos por los que la ciudad puede ofrecer la necesaria capacidad de establecer vínculos, tanto

por parte de los propios actores económicos de la misma, como entre actores de la ciudad con otros de la región circundante, el país u otras regiones o ciudades del mundo (Khanna, 2016). La metodología para un análisis cualitativo elegida para la presente investigación define dos tipos de conectividad: «dura» y «blanda». En cuanto a la conectividad «dura», debe entenderse a todo lo relacionado a la capacidad de la ciudad para ofrecer a los actores la posibilidad de vincularse y que tenga que ver con lo «tangible», lo concreto en términos «físicos». Así, en términos generales, comprenderá la conectividad «dura» toda la infraestructura física de la ciudad, su infraestructura vial, sus redes de transporte terrestre, vías férreas, transporte aéreo y marítimo; como también sus redes de servicios públicos elementales y la infraestructura necesaria para soportar lo requerido para el funcionamiento de todo lo que comprende nuevas tecnologías de información y comunicación.

- **Conectividad blanda.** La Conectividad «blanda» tiene en cambio que ver con los atributos «intangibles» que hacen a la capacidad de una ciudad para ofrecer formas de vincularse para los actores económicos. Específicamente, refiere a cuestiones como el capital social de una ciudad, la habitabilidad del espacio urbano, la formación y profesionalización de la población, los movimientos culturales, las formas específicas de socialización y convivencia, etc. La conectividad blanda es la perspectiva que más atraviesa «transversalmente» a las restantes tres, nutriéndose de ellas y nutriéndolas a su vez.

Por lo expresado, se puede hacer notar que lo que el enfoque de las perspectivas comprende, no es más que lo ya expresado a propósito de la presentación de los pilares de la competitividad, considerados, agrupados, de otra forma. Así, por caso, en la perspectiva *Poder político* están presentes los pilares de *Instituciones*, *Salud pública* y hasta *Macroeconomía*; en *Marco regulatorio*, los de *Mercado de bienes*, *Mercado laboral* y *Mercado financiero*; en *Conectividad dura* los de *Infraestructura* y *Tamaño del mercado*; y en *Conectividad blanda* lo de *Habilidades*, *Dinamismo empresarial* e *Innovación*. En pocas palabras, las perspectivas son en realidad otra forma de enfocar el análisis de la competitividad desde las mismas cuestiones

de fondo; lo de las *perspectivas* es en realidad, los pilares de la competitividad, desde otra *perspectiva*.

### 3.6.- La gobernanza y la detección y explotación de *ventanas estratégicas*

El último conjunto de elementos analíticos del enfoque teórico y referencial es el que comprende la detección y explotación de *ventanas estratégicas*. Por *ventana estratégica* debe entenderse la opción con la que cuenta un país, una región o una ciudad para aprovechar y *capitalizar* la posesión de determinada *ventaja competitiva* que pueda haber generado y/o mantenido. Una combinación específica en cuanto al desempeño en el conjunto de pilares de la competitividad dará lugar a la posibilidad de generar y mantener determinado tipo de ventaja competitiva. Descendiendo hacia los *fundamentos* de la competitividad, la generación y mantenimiento de determinado tipo de ventaja competitiva supone una lógica particular en la estructuración de las cuatro fuerzas y los dos condicionantes del esquema básico de Porter, con preminencia, para el caso de países, regiones y ciudades, del *Rol del Estado* como elemento impulsor y articulador por excelencia dentro del esquema.

Entonces, y yendo de lo general a lo muy particular, de lo *macro* a lo *micro*, o de lo abstracto a lo más concreto, la concepción de las *ventanas estratégicas* comienzan con el ejercicio de las *fuerzas competitivas* bajo determinada lógica, condicionada ésta última por el *Rol del Estado* y el papel que siempre juega el *Azar* (en tanto segundo condicionante). Luego intervienen los *pilares de la competitividad*, por medio de los cuales se expresan en concreto aquellas fuerzas. Los desempeños particulares en cada uno de los pilares originan el tipo de relación sistémica que el conjunto de los doce mantendrá entre sí. Llegando al nivel de ciudad -a la competitividad desde una perspectiva local-, se incorporan al proceso primero las *megatendencias* que en forma global afectan a las ciudades del mundo; y luego las cuatro perspectivas desde las que se analiza dicha competitividad. Arribados a este punto es desde donde se puede detectar *ventanas estratégicas* a ser explotadas en virtud de cuál o cuáles puedan ser las ventajas competitivas de la ciudad. En términos concretos, arribados al punto final de todo el proceso analítico, es posible identificar y describir en qué forma se explota una *ventana estratégica*, que no es otra cosa que el identificar un conjunto de políticas públicas,

articulando sobre determinados sectores de la economía, para crear uno o varios «clusters» específicos por medio de los cuales se potenciará la creación de valor, haciendo uso de las ventajas competitivas que la ciudad haya sabido crear.

Presentado el marco teórico y referencial de la presente investigación, queda por exponer ahora cuáles han sido los resultados de la misma, tanto los más cuantitativos referidos a un análisis y medición del grado de competitividad al nivel contexto de la ciudad; esto es, la competitividad del país y de la región circundante a la misma; como lo más cualitativo, atinente al análisis de los determinantes del nivel competitivo desde una perspectiva local.

## 4-Resultados de la investigación

### 4.1.- Contexto competitivo de la ciudad de La Plata

Por ser un ámbito *sub-nacional*, la ciudad está obviamente influenciada por el contexto del país del que forma parte. Esta realidad, que aplica a cuestiones generales, aplica por tanto a las atinentes al perfil competitivo de una ciudad. Por ello, resulta prudente suponer que los determinantes que es necesario atender para evaluar la competitividad de un país son muy similares a los que se debe considerar para evaluar la de una ciudad.

Previamente, en el apartado 3.-*Enfoque teórico y referencial*, se dio cuenta de la metodología que es universalmente aceptada para analizar la competitividad de los países. Corresponde entonces, en este apartado, expresar algún detalle sobre la competitividad de Argentina, en tanto contexto nacional de la ciudad de La Plata, objeto de estudio de la presente investigación.

El informe del WEF sobre competitividad global vigente al cierre de la presente investigación es el correspondiente a la medición para el año 2018 (Schwab, 2018). En él, Argentina ocupa el puesto número 81 dentro del ranking que incluye a ciento cuarenta países. En virtud de que una medición puntual sobre competitividad (medición de un país y en un momento de tiempo) recién cobra sentido cuando es comparada con otras del mismo tipo, es necesario *contextualizar* qué significa ocupar el 81° lugar en el ranking WEF; contextualización referida tanto al desempeño de otros países, como al propio de Argentina en otros momentos del tiempo. Los siguientes cuadros comparativos intentarán dar cuenta de qué significa la

mencionada posición de Argentina en el ránking de competitividad. Previo a observarlos, vale la aclaración de que el ránking se ordena en función del *Score* que cada país registra al aplicársele la metodología de medición. A pesar de no deber expresarse en el presente informe final cuestiones metodológicas que excederían su alcance, sí es dable mencionar que el *score* posible que puede obtener un país en el ránking se ubicará entre 0 y 100 puntos. Para dar una idea de que implica esto en términos prácticos, se puede mencionar que el país más competitivo (Estado Unidos) tiene un *score* de 85.6 puntos, mientras que el menos competitivo (Chad), solo logra alcanzar los 35.5 puntos. Visto en forma de rango de valores de todo el ránking, se deduce que el conjunto de los ciento cuarenta países toman sus valores sobre competitividad relativa en un rango de unos 50 puntos (ránking total con valores entre 35.5 y 85.6 puntos). Además, es oportuno mencionar que cada país ocupará un puesto en el ránking de cada uno de los doce pilares que la metodología del WEF propone; en otras palabras, cada país ocupará una posición en el ránking de cada pilar según sea el desempeño respecto del mismo, y la combinación de los desempeños en cada uno de los doce pilares es lo que determinará el desempeño y la posición en el ránking global.

#### **4.1.1.-Los mejores del ránking**

<b>País</b>	<b>Posición</b>	<b>Score (0-100)</b>
Estados Unidos	1°	85.6
Singapur	2°	83.5
Alemania	3°	82.8
Suiza	4°	82.6
Japón	5°	82.5

*Fuente:* The Global Competitiveness Index 4.0 2018 Rankings (WEF)

En el cuadro de los mejores del ránking se puede apreciar que los más competitivos del mundo son todos países desarrollados, líderes mundiales, miembros de la OCDE, e innegables actores principales en el contexto económico, del comercio y de las finanzas globales. Se mencionan en el cuadro solo los cinco primeros, pero los diez, los veinte, y hasta los treinta primeros son obviamente todos países desarrollados (ej.: las diez primeras posiciones del ránking las completan Holanda, Hong Kong, Reino Unido, Suecia y Dinamarca; y cinco posiciones

siguientes Finlandia, Canadá, Taiwan, Australia y Corea del Sur). También puede apreciarse en el cuadro que no existe una condición tal como de *competitividad óptima*; un nivel de competitividad en el que un país tenga un desempeño óptimo en todos los pilares de la misma. Una condición así marcaría a un líder del ránking como con un valor de 100 en el *Score* de competitividad, mientras que el registro real para Estados Unidos, el líder, alcanza los 85.6; esto es, “resigna” 14.4 puntos respecto de la situación óptima de competitividad *plena*. Es oportuno apreciar también en el cuadro de “líderes” algo que se registra a los largo de todo el ránking de ciento cuarenta países: las posiciones se definen por poco margen, por pocos puntos de la tabla del score entre una y otra posición. La consecuencia de esto es que las posiciones relativas resultan ser muy sensibles a pequeñas variaciones que los países registren en el comportamiento sobre cada pilar de la competitividad (sobre esta reflexión vale recordar lo ya expresado precedentemente respecto de que, en el ránking 2018, las ciento cuarenta economías medidas se agruparon en un rango de 50 puntos de los 100 que componen la escala total de valores del mismo).

#### **4.1.2.-Los peores del ránking**

País	Posición	Score (0-100)
Burundi	136°	37.5
Angola	137°	37.1
Haití	138°	36.5
Yemen	139°	36.4
Chad	140°	35.5

*Fuente:* The Global Competitiveness Index 4.0 2018 Rankings (WEF)

Los cinco países de este cuadro son la otra cara de la moneda del ránking global de competitividad, la antítesis de los líderes; países todos para los que no es necesario consignar gran detalle para referenciar que se trata de aquellos con economías menos desarrolladas, de grandes carencias, y de un mal desempeño generalizado respecto de casi todos los pilares de la competitividad. Países éstos con habituales problemas estructurales en la calidad de sus instituciones, su infraestructura, su salud pública, el nivel de educación de sus poblaciones, el funcionamiento de los mercados de bienes, laboral y de capitales, y la casi inexistente



condición de dinamismo e innovación en una clase dirigente empresaria (por otra parte ésta última, casi inexistente).

Vale también para este grupo, el concepto antitético ya expresado para el grupo de líderes, en el sentido de que si bien no existe una competitividad *plena* u *óptima* para los mejores del ránking, tampoco se registra una competitividad *nula* entre los de peor desempeño competitivo. Por más que sean los peores del ránking países con contextos plagados de carencias, algo tienen en los pilares de la competitividad para que al menos, y por ejemplo en Chad, el país de peor desempeño competitivo, su Score en el ránking sea de al menos 35.5 puntos; valor bajo en términos relativos, por cierto, pero lejos del rango inferior del valor 0.

#### **4.1.3.-Los mejores de Latinoamérica**

País	Posición	Score (0-100)
Chile	33°	70.3
México	46°	64.6
Uruguay	63°	62.7
Perú	76°	61.3
Brasil	72°	59.5

*Fuente:* The Global Competitiveness Index 4.0 2018 Rankings (WEF)

En el cuadro de los mejores de Latinoamérica ya se encuentra una referencia de un contexto competitivo más cercano a la realidad de un país como Argentina y una ciudad como La Plata. Adelantando lo que a continuación será la enunciación de la posición argentina en el ránking, es válido afirmar que, en general, los países de América latina no son, ni lo mejores, ni los peores en el escenario de la competitividad global.

Sin embargo, es importante ver la amplitud de rangos en el desempeño competitivo de las economías latinoamericanas. Como se aprecia en el cuadro, entre los cinco primeros Chile está en la muy apreciable posición 33, mientras que un país como Brasil recién aparece en la posición 72. Explica esta variabilidad lo heterogéneo de los desempeños de los países latinoamericanos en los distintos pilares que explican la competitividad. Así, y siguiendo con la mención del mejor y del peor de este tabla de “los mejores de Latinoamérica”, Chile

sustenta por caso su competitividad en pilares como la calidad de sus instituciones, un escenario macroeconómico estable, un eficiente funcionamiento de los mercados de bienes, de trabajo y financiero y una aceptable capacidad de adopción de nuevas tecnologías. Estas cuestiones alcanzan para explicar como un país de una economía pequeña incluso para el contexto de Latinoamérica, tiene una posición en ránking de la competitividad global muy cercana a las de los países desarrollados del mundo. En cambio, Brasil, por sí solo un actor relevante en el escenario económico mundial, no puede compensar con su potencialidad en pilares como el del tamaño del mercado, su amplia infraestructura, su numerosa fuerza laboral, y su aceptable capacidad de adoptar nuevas tecnologías, su marcada debilidad en la calidad de sus instituciones, en la salud pública y en las habilidades de su población en general, y el inestable y/o desigual dinamismo de su clase dirigente empresaria. Descendiendo al contexto de la competitividad de las ciudades, Brasil es también un país muy desigual, que combina entornos urbanos y regionales de muy alto perfil competitivo (en los Estados del sur brasileño o la mima ciudad San Pablo) con otros de muy bajo potencial competitivo (en las ciudades y regiones de los Estados norteños del país).

Para culminar con Latinoamérica, una referencia adicional respecto de los países con peor desempeño competitivo; referencia útil para considerar al continente un verdadero *crisol de realidades* en cuanto a niveles de competitividad. Bolivia (posición 105 en el ránking), Venezuela (127) y Haití (138), son los países con peor desempeño competitivo, a causa de contextos económicos de bajo desarrollo y casi exclusivamente concentrados en actividades extractivas de recursos naturales (gas en Bolivia, petróleo en Venezuela), “modelo” competitivo que impide un desarrollo integral sobre todo el grupo de determinantes de la competitividad (Acemoglu y Robinson, 2012). Caso puntual es el de Haití, un país de casi nulo desarrollo, devastado por tragedias de la naturaleza, y con un prácticamente inexistente tejido social que permita pensar en al menos un desempeño económico aceptable en un futuro cercano.

#### 4.1.4.-La posición de Argentina y el rango de países “vecinos” en el ránking

País	Posición	Score (0-100)
Jamaica	79°	57.9
Líbano	80°	57.7
Argentina	81°	57.5
Rep. Dominicana	82°	57.4
Ucrania	83°	57.0

Fuente: The Global Competitiveness Index 4.0 2018 Rankings (WEF)

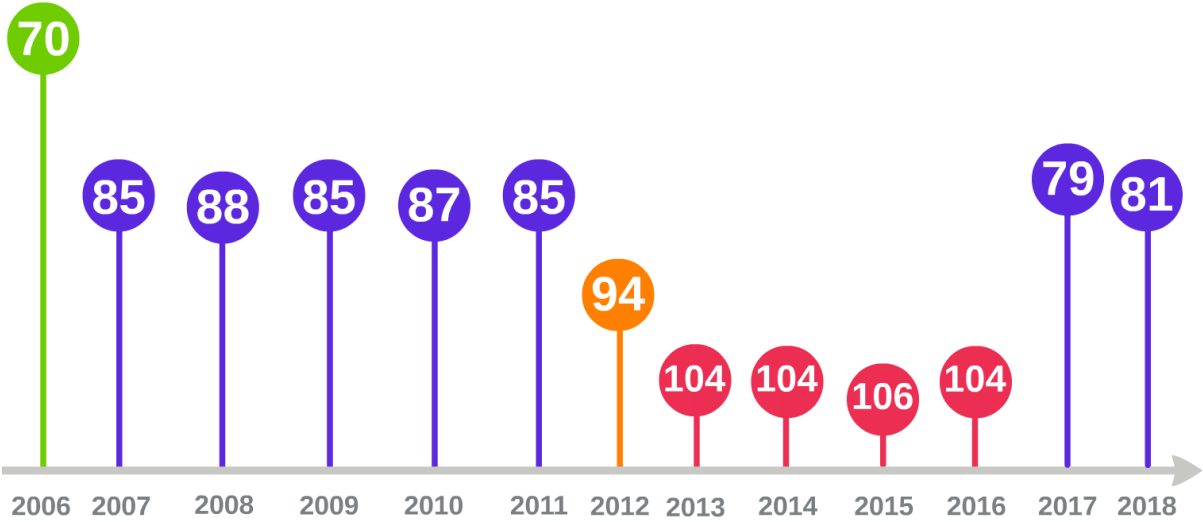
A primera vista, y tomando en cuenta quiénes son sus “vecinos inmediatos” en el mismo, la posición Argentina en el ránking global de competitividad puede sorprender. Argentina es a toda vista un país de economía y contexto social más complejo por ejemplo que el de países como Jamaica, Líbano, República Dominicana y Ucrania, entendiendo por la calidad de complejo un escenario de fuerzas económicas y sociales muy diversas y con actores con la suficiente capacidad de expresar un potencial de desarrollo. En pocas líneas más abajo se abordará cierto detalle de por qué Argentina está donde está en el ránking, pero sirva como adelanto que el país paga en realidad sus inconsistencias y las continuas idas y vueltas a lo largo de su historia que le han impedido practicar con cierta regularidad en el tiempo algún tipo de vía constante de desarrollo (Gerchunoff y Llach, 1998; Rapoport, 2007). La posición 81 en el ránking muestra a un país claramente ubicado en la segunda mitad del mismo, y con un un Score de 57.5 (28.1 puntos menos que el líder Estados Unidos, 12.8 menos que Chile como el mejor de Latinoamérica, y no más de 22 puntos del peor del ránking, el africano Chad) que lo ubica muy lejos no ya de los líderes globales de la competitividad sino de, por caso, lo mejores latinoamericanos; países estos últimos con los que a las claras podría comperarse y bien podría superar, dada la dotación inicial de recursos y la potencialidad que el país debería tener –nuevamente, por lo *complejo* de su economía y lo diverso de su estructura social- para desarrollar cada uno de los pilares que determinan a aquella.

No obstante las primeras impresiones del lugar en el que Argentina se encuentra en el ránking y las premisas desde las cuales se pueda llegar a observar tal posición, el país está en el lugar que se ganó por su desempeño en cada uno de los pilares de la competitividad. Más allá de las potencialidades, el perfil competitivo del país es el que está marcando la realidad de una

medición objetiva de niveles de competitividad por medio de una metodología comparativa de aceptación universal. Esta realidad, no agradable, afecta tanto al país como a cada uno de sus ámbitos *sub-nacionales* (regiones y ciudades que lo componen).

Se verá ahora un pequeño repaso de lo que ha sido la competitividad de Argentina en los últimos años, medida con la misma metodología, para dar muestra de que el país se encuentre en un ciclo de estancamiento en el desarrollo de su perfil competitivo; lo que afecta profundamente a sus regiones y ciudades.

**4.1.5.-La posición de Argentina en los últimos años**

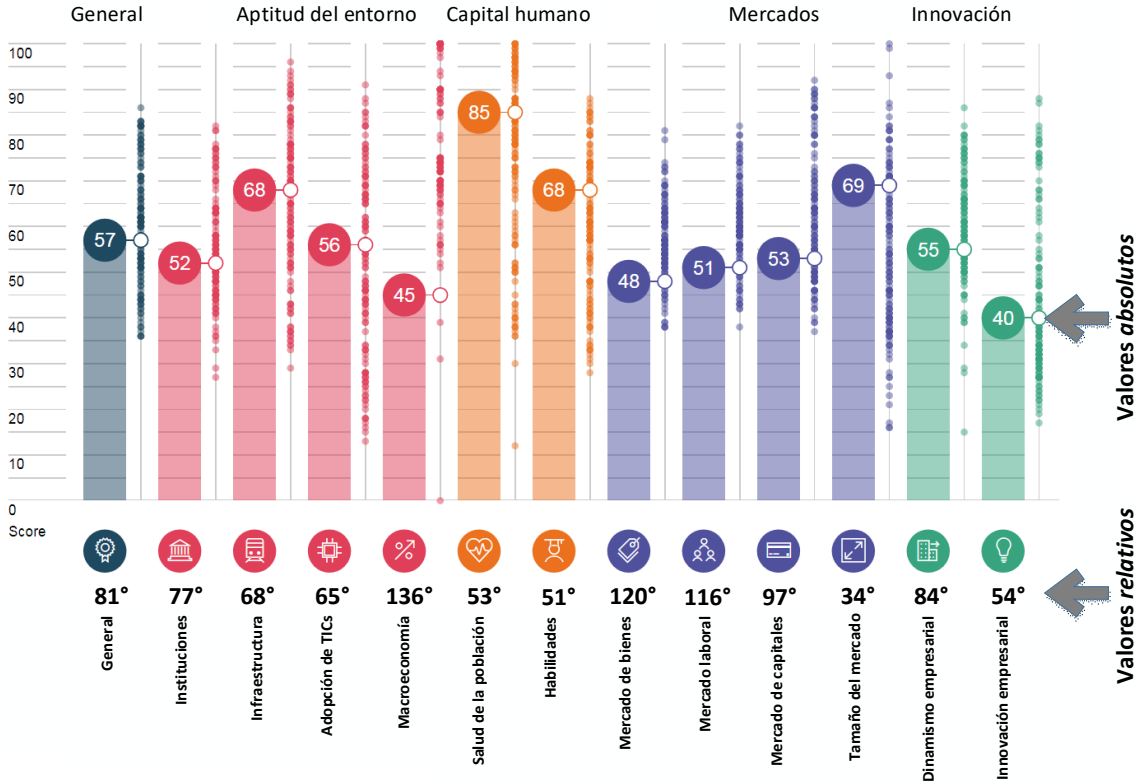


Fuente: Elaboración propia con datos de reportes anuales de *The Global Competitiveness Index Rankings* (WEF)

Considerando la evolución de la medición de la competitividad entre el 2006 y el 2018, se puede apreciar un ciclo de comportamiento muy errático en el nivel de competitividad de Argentina. La consideración de este rango de años no es caprichosa; es la que permite usar valores obtenidos utilizando idéntico método de medición para la evaluación del perfil competitivo de los países, lo que permite asegurar un mismo instrumento de medida a lo largo de un número considerable de años (previo al 2006, el WEF medía la competitividad a nivel de escenarios microeconómicos, de sectores industriales, y los valores de aquella época anterior no resultan confiables para ser cotejados con los obtenidos por la metodología implementada luego de aquel año puntual).

En esta serie de tiempo se puede apreciar cómo Argentina en poco más de una década se ubica en el ranking de competitividad dentro de un rango muy amplio de más de treinta y seis posiciones, lo que marca lo errático de su desempeño en cuanto a niveles de competitividad. De una 70° posición en 2006, pasa sin solución de continuidad a una 106° en 2015, para volver luego a la actual de 81°. Habitualmente los países competitivos no tienen niveles de competitividad tan variables en breves períodos de tiempo. Lo inestable de la estructura y la evolución del tejido social y económico en Argentina (Levy Yeyati y Novaro, 2013; Levy Yeyati, 2015) se refleja así en la alta variabilidad, en pocos años, de sus niveles de competitividad. En las siguientes líneas se plasma en forma resumida el comportamiento de Argentina en cada uno de los pilares de la competitividad.

**4.1.6.-La competitividad argentina en cada pilar (posiciones absolutas y relativas)**



Fuente: Elaboración propia a partir de *The Global Competitiveness Index 4.0 2018 Rankings* (WEF)

El nivel de competitividad de un país está sujeto en última instancia al desempeño que éste tenga en cada uno de los doce pilares que lo determinan. Lo mismo ocurre para las ciudades; los mismos doce pilares determinan el nivel de competitividad de una ciudad. Sin embargo, no todos los pilares afectan de igual manera a un país o a una ciudad contenida en él. O en otros términos, existirán pilares que afectan en forma específica a una ciudad, en forma distinta a como el mismo afecta al país; mientras que otros no tendrán para una ciudad una incidencia distinta de la que tienen para el país en general. En las líneas que siguen se hará breve mención al desempeño de Argentina en cada uno de los pilares, con indicación de cuáles de ellos son los que se suponen impactan del mismo modo en una ciudad -La Plata en este caso, objeto de estudio de la presente investigación-, y cuales es de esperar un posible rendimiento desigual del país y la ciudad. Este “traslado” hacia la ciudad de los efectos de un pilar sobre el país está condicionado a las características específicas y puntuales de cada “relación” país-ciudad, por lo que dependerá de las características de cada país una incidencia trasladable plena o bien desigual.

Se describe en primer término, el desempeño de Argentina en cada pilar en términos *absolutos*, entendiendo por tal el rendimiento en cada pilar desde el punto de vista de los “puntos acumulados” por el país respecto del *Score* sobre cada uno; esto es, cuánto *suma* el país en cada pilar dentro de la escala posible entre los valores 0 y 100. En los cuadros del apartado siguiente, el análisis se hace en términos relativos; es decir, en términos de qué implica el desempeño en cada pilar dentro de la comparativa global de todos los países incluidos en el ranking.

Como se viera en el apartado sobre *Enfoque teórico y referencial*, los doce pilares que determinan la competitividad se agrupan en cuatro apartados: *Aptitud del entorno*, *Capital humano*, *Mercados* y *Ecosistema de innovación*. A grandes rasgos (ver cuadro precedente), Argentina tiene un buen desempeño en los dos pilares de *Capital humano* (*Salud de la población* y *Habilidades*), mientras que el comportamiento es desigual respecto de los pilares de los restantes tres agrupamientos. Siendo el valor de 57 el *Score* general que al país le determina el ocupar la posición 81 en el ranking global de competitividad, de los doce pilares en total, cuatro de ellos registran valores individuales por encima de ese valor general, mientras que los restantes ocho se ubican por debajo de ese *Score* de 57 puntos de la escala

de 0 a 100. Se mencionan a continuación los doce pilares, ordenados de mejor a peor en cuanto a nivel de desempeño, con escueta mención del porqué toman el *Score* que toma cada uno, y en cuánto se percibe –producto de la investigación- que esto afecta fundamentalmente al nivel de competitividad de la ciudad de La Plata. (Reiterando: la gráfica precedente brinda información tanto del desempeño sobre cada pilar en cuanto a valores *absolutos* –el *Score* particular de cada pilar en la escala de 0 a 100-, como en lo referente a valores *relativos* –la posición en el ránking global de cada pilar que implica la registración de tal valor absoluto-)

1. ***Salud de la población (Capital humano)***. Pilar de valor 85 en el *Score*, lo que implica la 53° posición en el ránking global; en el primer tercio de las posiciones globales. Demuestra que más allá de cuestiones puntuales en cuanto a la gestión de gobierno en general y de los control y políticas de salud en particular, el de la *salud de la población* es una cuestión relevante al momento de explicar lo mejor que posee la competitividad argentina. Este pilar también con buen desempeño se encuentra presente a nivel ciudad de La Plata, ámbito muy bien provisto con infraestructura adecuada como la existencia de hospitales de alta complejidad, una red de salas de atención primaria, buena cobertura de programas de vacunación, existencia de políticas públicas y programas sobre salud de la población.
2. ***Tamaño del mercado (Mercados)***. Con valor de 69 en el *Score*, es el segundo mejor pilar del país, lo que asegura una 34° posición en el ránking global del pilar, dentro del grupo de los primeros. El pilar tiene que ver no tanto con el tamaño del mercado interno sino con el de los mercados a los que el país puede acceder. En consecuencia, bajo este criterio, la cercanía con un mercado muy importante como es el de Brasil, sumado al posicionamiento de los productos primarios argentinos en mercados de todo el mundo aseguran un muy buen desempeño del país en este pilar puntual. Respecto de la ciudad, las condiciones del pilar se trasladan sin problemas, por la posibilidad de la ciudad tanto de tener acceso a mercados internos de importancia en cuanto a sus dimensiones, como la disponibilidad cercana para enviar a destino producción local que puede ser exportable (incluso por la existencia de un puerto local propio).

3. **Habilidades (Capital humano).** El otro pilar de *Capital humano* de igual buen desempeño que *Salud de la población*. Puesto 51° en el ránking global del pilar, sustentado en lo que, a pesar de los avatares de las crisis recurrentes y del comportamiento de la economía, es un sello distinto dentro del tejido social del país: grandes capas de la población siguen teniendo acceso a educación formal gratuita de buen nivel. Esto genera, obviamente, importantes segmentos dentro de la población de recursos humanos muy bien capacitados, cuestión que se ve reflejada en el desempeño respecto del pilar considerado puntualmente. Sobre la ciudad de La Plata, es éste posiblemente el pilar que de mejor forma “se traslada” a la realidad local, a partir del hecho de considerar la medida en la que la ciudad aporta a fortalecerlo a partir de su muy completa oferta educativa en todos los niveles, y muy especialmente en su oferta de educación superior, sello distintivo ésta última de lo mejor que puede ofrecer la ciudad.
4. **Infraestructura (Aptitud del entorno).** El cuarto mejor pilar del país y el último del grupo de los que se ubican por encima del *Score* general (*Score* de 68 puntos para el pilar considerado puntualmente). Posición 68° para el pilar en el ránking global. Es este un pilar cuyo desempeño fomenta la infraestructura portuaria que en la zona ribereña central es destino del diseño *radial* del transporte de productos procedentes desde todo el país; a lo que se suma una importante cantidad de vías asfaltadas que unen puntos troncales de producción y distribución (Roccatagliata *coord.*, 2008). Por el contrario, es también un pilar al que le resta la no reactivación de líneas férreas como transporte modal más conveniente para determinados tipos de movimiento de mercancías, y el bajo desarrollo de lógica intermodales que aseguren una eficiente cadena de logística y distribución entre ámbitos productores en tanto origen con otros de comercialización y distribución en tanto destino. Respecto de la ciudad, se repite para la infraestructura lo general para el país: buena infraestructura vial, buena conectividad blanda y dura (Khana, 2016), existencia de puerto, buen vínculo con jurisdicciones vecinas, acceso e integración con la zona central metropolitana, etc; mientras que también repite lo que el pilar registra para el país: baja



disponibilidad de transporte ferroviario de cargas y pasajeros, y bajo desarrollo (concretamente, por inexistencia de aeropuerto acorde) de transporte aéreo.

5. **Adopción de TICs (Aptitud del entorno).** 56 puntos en el *Score* para marcar la posición 65° en el ránking global. Relacionado con la habilidad y capacitación de su población, y con la marcada complejidad de la economía, que no obstante estar en buena parte sustentada en una producción primaria, es cierto que también está lo suficientemente integrada por actores del primero, segundo y tercer sector; marca todo esto un desempeño aceptable en el pilar que mide la capacidad de adoptar e incorporar a los procesos productivos tecnologías de información y comunicación. En este pilar, la ciudad de La Plata tiene incluso más potencial y mejor desempeño que el país, ya que no obstante no tener un entramado económico complejo que combine e integre distintos sectores, no quita que no tenga la evidente capacidad para adoptar con celeridad nuevas *TICs* que se impongan en el sistema económico y productivo, dada la disponibilidad de conocimientos especializados que aporta la muy variada oferta de profesionales y personal técnico con que cuenta la ciudad (UNLP, 2106).
6. **Dinamismo empresarial (Ecosistema de innovación).** Sexto pilar en orden de desempeño para el país. Está relacionado con la capacidad de la dirigencia empresarial de adecuarse a lo cambiante de los escenarios económicos y percibir en ellos las amenazas y oportunidades presentes en los mercados. El dinamismo empresarial en Argentina no es despreciable, pero carga la mayoría de las veces con la exigencia casi exclusiva de tener que adaptarse a un ambiente macroeconómico de extrema volatilidad, restando de ese modo “atención” a la búsqueda de oportunidades, al desarrollo de nuevas ideas y mercados, etc.; todo esto último, siempre postergado por el necesario “dinamismo” al servicio de un “solo sobrevivir” (Etkin, 2000). Este es un pilar que no varía demasiado a nivel de competitividad desde la perspectiva de una ciudad como La Plata. La alta volatilidad del ambiente macroeconómico le exige todo el “dinamismo” a la clase dirigente empresarial esté ubicada ésta última en la ciudad en la que esté.

7. ***Mercado de capitales (Mercados)***. El séptimo pilar para el país en valores absolutos, con una *Score* de 53 puntos en la escala, cuatro menos que el general de 57, lo que le vale la posición 97° en el ranking global del pilar. Otro de los indicadores muy afectados por la inestabilidad sistémica del escenario macroeconómico argentino, tan propenso a sus idas y vueltas, a movimientos pendulares extremos, que han abonado a lo largo de la historia los impedimentos para un desarrollo y maduración de un auténtico mercado de capitales con el que poder financiar inversiones y sostener el sistema productivo (Belini y Korol, 2012). Respecto de La Plata, poca variación puede esperarse en el rendimiento respecto de este pilar, las condiciones que sujetan el desarrollo potencial de un mercado de capitales local son las mismas que la que lo hacen a nivel nacional. Los intentos de formar y hacer crecer un mercado financiero doméstico, se han enfrentado siempre, más allá de la demanda puntual sobre determinados instrumentos, con los “frenos” muy presentes en el contexto macro de todo el país, que afecta prácticamente por igual a todos los ámbitos sub-nacionales, sean regiones o ciudades.
8. ***Instituciones (Aptitud del entorno)***. La calidad de las instituciones es un pilar que apenas alcanza a tomar valores de mitad de la tabla (52 entre 0 y 100), razón por la cual es el octavo pilar en términos absolutos de la competitividad a nivel nacional. La propia forma de relevamiento de datos de fuente primaria de la metodología de análisis y medición de la competitividad, que implica la realización de encuestas en profundidad a *opinantes calificados*, lleva a castigar particularmente el desempeño del país sobre el pilar de calidad de sus instituciones (Despouy, 2015; Gabetta, 2012). El comportamiento de distintos actores a lo largo de la historia del escenario socioeconómico del país ha llevado a que exista en general una percepción desfavorable sobre las prácticas utilizadas en las relaciones comerciales y sobre el papel desempeñado por las distintas instituciones del Estado en cuanto a transparencia y trato ecuánime y sujeto al imperio de ley sobre todos los actores, procedan de donde procedan. De allí que no sea fácil que este pilar tome valores absolutos por encima de los que registra (se insiste, valores de “mitad de tabla”). Sin embargo, alcanza para

que en términos relativos el pilar tome una 77° posición en el ránking global, y ello debido a que, si bien el de la calidad institucional no es un valor a destacar para las instituciones en el país, tampoco suele serlo en muchas regiones y países del mundo, lo que en parte atenúa para el pilar lo que en los hechos podría indicar un valor absoluto solamente mediano. En forma similar a lo que sucede para el desarrollo de un mercado de capitales, la calidad de las instituciones en una ciudad como La Plata no se diferencia de la realidad del país y tiene en él un desempeño similar. Si bien la ciudad tiene sus propias instituciones (piénsese sin ir más lejos en las que componen los tres poderes republicamos en el ámbito local), éstas no solo no escapan a las generalidades sobre las instituciones del país, sino que, por su dimensión relativa y grados de interconexión, se ven muy influenciadas por la presencia de las instituciones de los ámbitos nacional, provincial y hasta las de otras jurisdicciones del ámbito municipal.

9. ***Mercado laboral (Mercados).*** El mercado laboral es uno de los tres pilares de peor rendimiento relativo para el país, considerándolo en forma comparativa en el ránking global de este pilar. Con 51 puntos en el *Score*, solo alcanza la posición 116° de las ciento cuarenta economías consideradas en todo el mundo. Varios son los factores que explican este mal desempeño. El principal, lo que tiene que ver con las rigideces del mercado laboral y la falta de consensos elementales para discutir el mantenimiento de la vigencia y/o las debidas actualizaciones de todo el entramado de la legislación que hace al trabajo, en función de lo que resultan ser hoy las exigencias globales respecto del futuro del trabajo (Brynjolfsson y McAfee, 2016; Levy Yeyati, 2018). Este mercado laboral, es un pilar de difícil diferenciación desde una perspectiva local de la competitividad, en virtud de que en definitiva, lo que determina la eficiencia del mercado es la legislación de fondo que mayormente tiene origen a nivel del Estado nacional. No obstante, cuestiones puntuales afectan las relaciones de trabajo en La Plata como para poder percibir un factor diferenciador que influya puntualmente en la competitividad de la ciudad. Es La Plata una ciudad sin grandes agrupamiento industriales, por lo que no está muy presente en ella los segmentos de asalariados tradicionales del sector de la industria, y tiene en cambio alta

proporción de asalariados en comercio y el tercer sector y, lo que es sello distintivo de la ciudad, una muy rica oferta de recursos humanos con formación universitaria.

10. ***Mercado de bienes (Mercados)***. La eficiencia del mercado de bienes es otro de los puntos endebles de la competitividad de Argentina. Solo alcanza los 48 puntos en la escala de 0 a 100, quedando en el ranking del pilar en la 120° posición en términos comparativos. Las rigideces en las cadenas de valor de los distintos sectores de la economía, impiden un funcionamiento fluido de los mercados de la economía real (Schvarzer, 2000). Las inestables condiciones de la macroeconomía durante largos períodos de tiempo han colaborado haciendo lo suyo, en el sentido de generar en forma permanente dificultades para que las relaciones entre los diversos actores de la economía real pueden ser estables, y dirigidas por reglas de juego claras y equitativas. El bajo desempeño del país en este pilar del mercado de bienes impide aprovechar plenamente la oportunidad competitiva que supone el tener acceso a grandes mercados para la exportación de distintos productos con valor agregado. En términos de consideración de pilares determinantes de la competitividad: el bajo desempeño en el pilar eficiencia del mercado de bienes (120° posición en el ranking global), no permite explotar plenamente la buena posición en el pilar tamaño del mercado (34° posición en lo global).

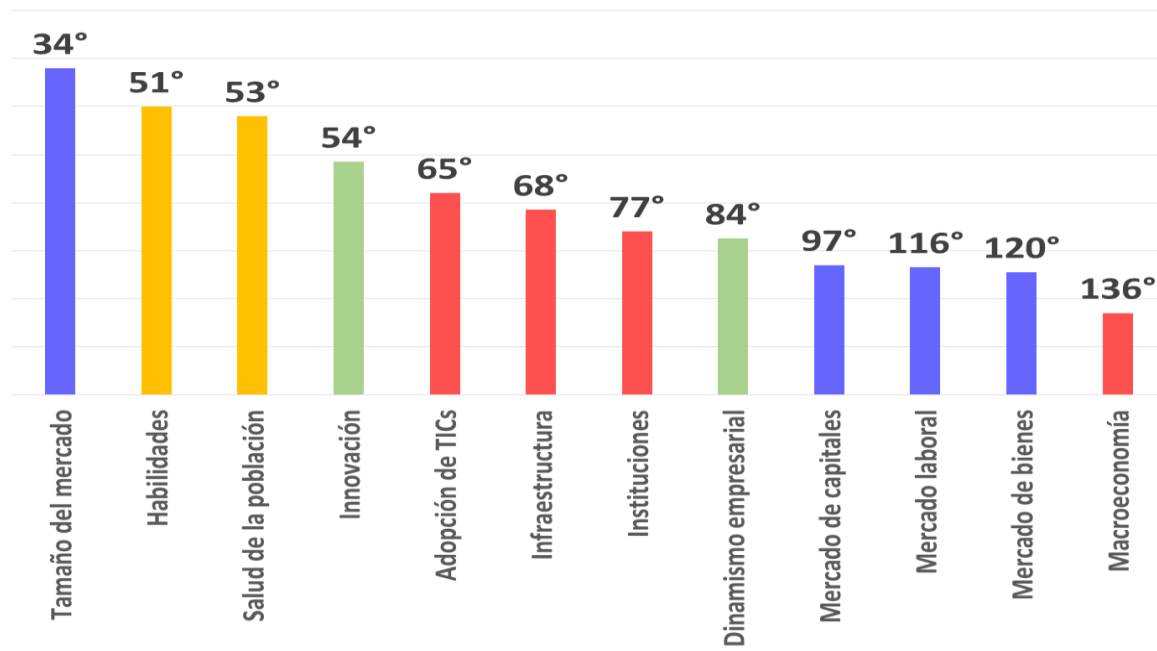
11. ***Macroeconomía (Aptitud del entorno)***. Las condiciones de la macroeconomía resulta un pilar central para explicar el nivel de competitividad global de una economía como la Argentina. Y es seguramente el pilar en el que a una ciudad como La Plata, y de hecho, a cualquiera del país, le resulta imposible escapar de sus perjudiciales efectos. En las muy particulares condiciones de permanente inestabilidad de la macroeconomía argentina se frustran año a año las potencialidades que pueda tener el país para mejorar su nivel de competitividad. Repasando la serie histórica de las mediciones de la competitividad del país, puede apreciarse como los momentos de mejores posicionamientos en el ranking global coinciden con los de una mayor estabilidad de la macroeconomía; posiciones que rápidamente se derrumban al ritmo de ocurrencia de cada una

de las recurrentes crisis a las que es habitué el país (Kiguel, 2015). El muy mal rendimiento sobre este pilar no queda mejor plasmado en otro lugar que no sea la consideración de la posición relativa en el ránking global: en estabilidad macroeconómica, Argentina ocupa la posición 136 sobre 140.

12. **Innovación empresarial (Ecosistema de innovación).** El pilar que cierra el ránking considerado por sus valores absolutos es el de innovación empresarial, el que en la escala del *Score* asciende solo a un valor de 40. No obstante, este modesto valor en la escala no le impide al país ocupar la 54° posición en la consideración global de este pilar. Y esto ocurre por no ser el de la capacidad de innovación un valor con frecuencia presente en las economías, tanto nacionales como las de una ciudad; por lo que, cualquier valor *absoluto* del *Score* pondera sobre el comparativo global mucho más en éste que en otros pilares.

#### **4.1.7.-Ordenamiento relativo de los desempeños en cada pilar**

La misma información del apartado anterior puede presentarse de otra forma, ordenada en forma relativa a la posición que los doce pilares de la competitividad ocupan en el ránking global específico de cada uno de ellos. El resultado es el gráfico presentado a continuación, que nada agrega a lo que ya fue dicho, aunque sí permite una visión más concreta de cuáles son los mejores y los peores pilares de la competitividad del país en términos relativos; es decir, en comparación con el desempeño de los mismos pilares en el resto de los 139 países alcanzados por la medición.



Fuente: Elaboración propia con datos de *The Global Competitiveness Index Rankings* (WEF)

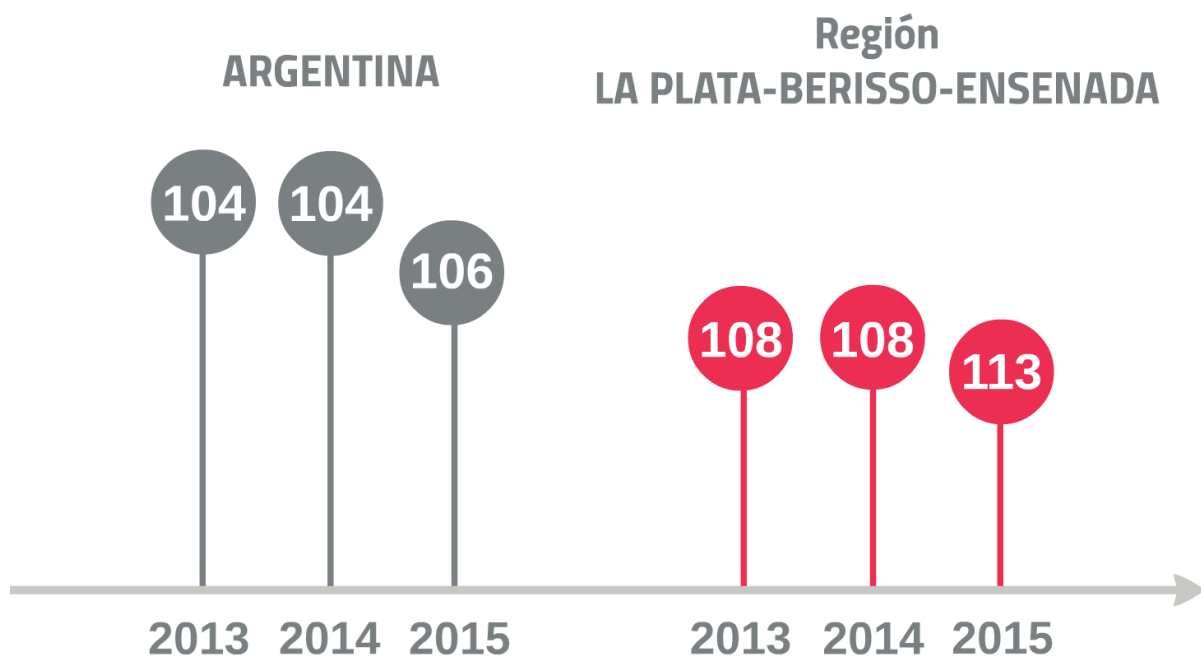
#### **4.1.8.-La competitividad de la región La Plata, Berisso y Ensenada (comparativo global)**

Se han realizado investigaciones que adoptando la metodología del WEF miden y analizan la competitividad desde una perspectiva de región sub-nacional. A los fines del presente trabajo, es útil detenerse en esta perspectiva como un paso previo para arribar luego a lo específico del nivel de competitividad de la ciudad.

En una medición de la competitividad de la región de La Plata, Berisso y Ensenada, realizada por el equipo de investigación del MBA (FCE-UNLP) para una breve serie histórica que abarcó los años 2013 a 2015, se pudieron obtener valores para comparar el perfil competitivo regional con el del país. El esquema gráfico presentado a continuación, permite mostrar los valores de competitividad en función de la posición que la región ocuparía en un ránking global. Estos valores fueron obtenidos con un enfoque metodológico que respetó los siguientes pasos:

- a) Se consideraron los niveles de competitividad para Argentina medidos en los reportes anuales de la competitividad global del WEF de los años considerados por el alcance de la investigación (reportes 2013, 2014 y 2015)
- b) Se aplicó sobre la región de La Plata, Berisso y Ensenada la misma metodología de medición y análisis de la competitividad aplicada por el WEF en los países que componen el universo de sus reportes anuales.
- c) Se realizó la comparación entre los resultados obtenidos según lo del ítem precedente con los resultados ya existentes a nivel país.
- d) Se calificó la competitividad de la región ubicando a la misma dentro del ránking global, bajo el supuesto de considerar a la región como si de un país de los considerados en el universo del WEF se tratase.

Como resultado de la investigación, se llegó a la conclusión de que, en los tres años considerados, el nivel de competitividad de la región fue algo inferior al registrado para el país en su conjunto; tal como lo muestra el esquema gráfico, de posiciones registradas en el ránking global de competitividad:



Fuente: Elaboración propia con datos de reportes anuales de *The Global Competitiveness Index Rankings* (WEF) y proyecto de investigación MBA-UNLP *La competitividad de la región de La Plata, Berisso y Ensenada*

#### **4.1.9.-La competitividad de la región La Plata, Berisso y Ensenada (comparativo por pilares)**

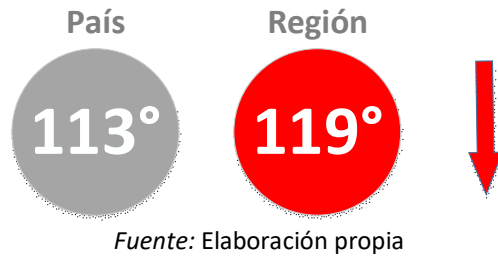
Se puede extraer un mayor detalle de la medición puntual de la competitividad de la región de La Plata, Berisso y Ensenada si se toma en cuenta la comparación entre región y país para cada uno de los pilares. En esta línea, la que se presenta a continuación es la comparación de posiciones de cada pilar dentro del ránking, para la medición del año 2015, debiendo interpretarse la información gráfica de la siguiente manera:

- a) Los valores expresan posiciones ocupadas por cada pilar de la competitividad en el ránking de ese pilar específico.
- b) Los valores correspondientes al país se presentan sombreados “en gris”.
- c) Los valores de la región se presentan sombreados: “en rojo” si corresponden a un desempeño inferior al del mismo pilar para el país (pilar región, peor posición relativa en el ránking); y “en verde” si corresponden a un desempeño superior (pilar región, mejor ubicación relativa en el ránking).
- d) Cuando la posición del pilar de la región es peor que la del país, se refuerza la información gráfica con una “flecha roja descendente”; cuando la posición de la región es mejor, con una “flecha verde ascendente”; y cuando las posiciones son similares, con “signo igual”.

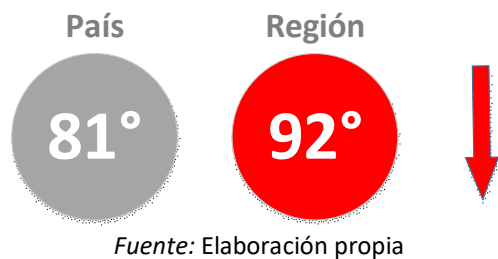
Del análisis comparativo *Argentina – Región La Plata, Berisso y Ensenada*, se puede concluir que, no obstante mostrar la región un desempeño competitivo global menor que el del país en su conjunto, es mejor en los pilares *Salud de la población, Habilidades, Adopción de TICs e Innovación*. Respecto de los pilares, se pueden proponer las siguientes conclusiones:

1. **Instituciones (Aptitud del entorno)**. A nivel de calidad de instituciones, la región presenta peor desempeño que el país. Sobre los poderes Ejecutivo y Legislativo locales existe peor percepción aún que sobre sus instituciones “pares” de los ámbitos provincial y nacional, lo que provoca el descenso en las posiciones desde una perspectiva local para este pilar.

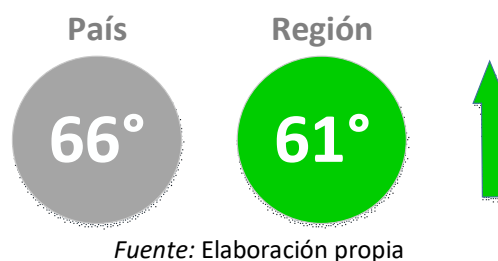




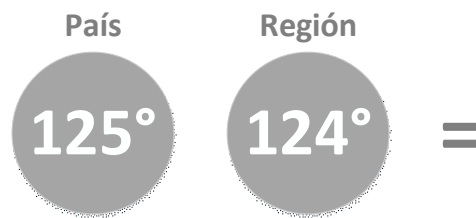
2. **Infraestructura (Aptitud del entorno).** Peor desempeño de la región sobre el país para este pilar. Causas: La infraestructura de las ciudades consideradas carece de vías férreas para transporte de cargas, la ciudad de La Plata carece de aeropuerto, su circulación está muy congestionada, no están desarrolladas infraestructuras viales adecuadas para la comunicación entre la región y otras jurisdicciones, y todo el espacio urbano ha crecido en forma desmedida sin planificación.



3. **Adopción de TICs (Aptitud del entorno).** La región muestra mejor desempeño en este pilar por contar entre su oferta laboral con recursos humanos muy calificados para una adopción rápida de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Tiene influencia también con este mejor desempeño, la existencia de buenas relaciones de colaboración entre *universidad* y *empresa*, en la forma de programas y convenios de asistencia.

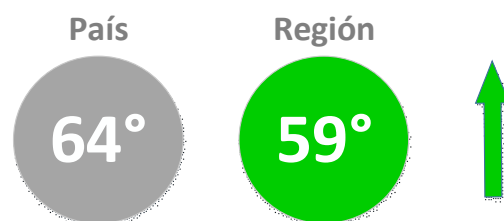


4. **Macroeconomía (Aptitud del entorno).** Es este un pilar que por su naturaleza no registra distinciones entre su comportamiento a nivel país o a nivel de las ciudades de la región. Los determinantes del comportamiento de la macroeconomía se encuentran a nivel nacional o incluso supra-nacional, en la relación del país con el resto del mundo. Es difícil encontrar cuestiones que siendo exclusivamente del ámbito local tengan algún tipo de injerencia sobre la situación macroeconómica.



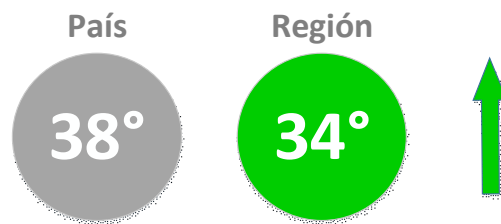
Fuente: Elaboración propia

5. **Salud de la población (Capital humano).** En este pilar de la competitividad la ciudad y la región se comportan mejor que el conjunto del país. Varios son los factores para que esto ocurra: disponibilidad de centros médicos de alta complejidad, una oferta muy amplia de instituciones públicas y privadas consagradas a la salud, la ciudad de La Plata sede del sistema de salud de toda la provincia de Buenos Aires, la cobertura sobre prácticamente toda la población en cuanto a planes de salud y vacunación, la alta proporción de médicos profesionales sobre el total de la población, etc.



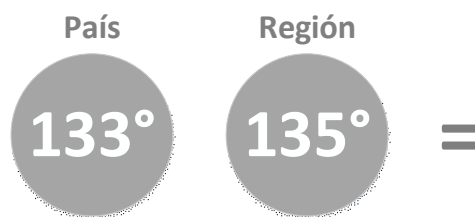
Fuente: Elaboración propia

6. **Habilidades (Capital humano).** Uno de los sellos distintivos de la ciudad y de la región es la calidad de su oferta de recursos humanos. Un importante segmento de la población tiene alta calificación en cuanto a educación formal. Los flujos migratorios que recibe la ciudad dada su variada oferta de educación superior potencian el proceso de cualificación de la fuerza laboral disponible en la ciudad y en la zona; todo ello, se refleja en un claro mejor posicionamiento del pilar de la competitividad relacionado con las habilidades del capital humano.



Fuente: Elaboración propia

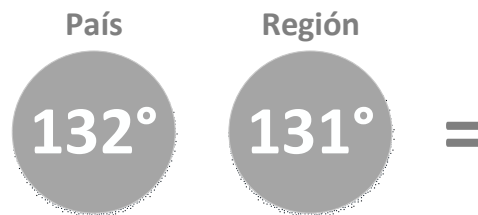
7. **Mercado de bienes (Mercados).** El mercado de bienes de la ciudad y de la región muestra el mismo mal desempeño que el del país. Las rigideces de los procesos productivos, las rispideces de los distintos actores de las cadenas de valor agregado y de pagos del sistema económico, la falta de seguimiento y apoyo por parte del Estado en forma de programas de incentivo económico y comercial, son algunos de los factores que impiden que este pilar pueda tener para a región y la ciudad un comportamiento distinto del muy malo que se registra a nivel país.



Fuente: Elaboración propia

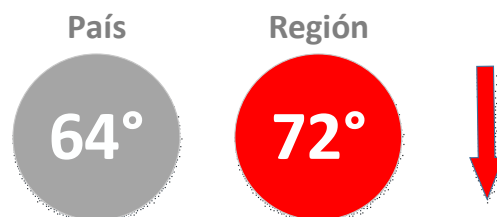
8. **Mercado laboral (Mercados).** Para el pilar del mercado laboral, pasa algo muy similar a lo ya expresado para la macroeconomía: las condiciones que determinan el comportamiento del pilar tienen casi exclusivo origen en el ámbito

nacional, o a lo sumo en el provincial, quedando para la región y la ciudad escaso margen para intentar diferencias el comportamiento propio por sobre el del país en cuanto a desempeño para el pilar. En ambos casos, el desempeño es malo, por ya oportunamente expresado en cuanto a rigideces de la legislación laboral y falta de incentivos económicos –públicos y privados- para adaptar las fuerzas laborales a las exigencias del sistema económico del siglo XXI.



Fuente: Elaboración propia

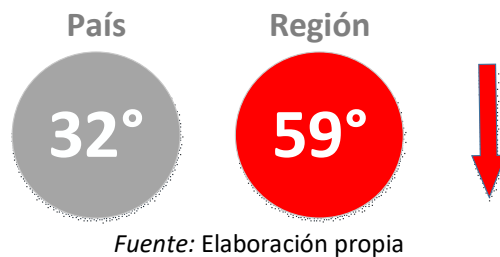
9. ***Mercado de capitales (Mercados)***. Es peor en la ciudad y en la región el comportamiento respecto del pilar de mercado de capitales. Si bien existe en la región un aceptable conjunto en cuanto a cantidad y calidad de instituciones financieras, es más reducida la oferta de instrumentos para financiar inversiones de lo que resulta ser a nivel país.



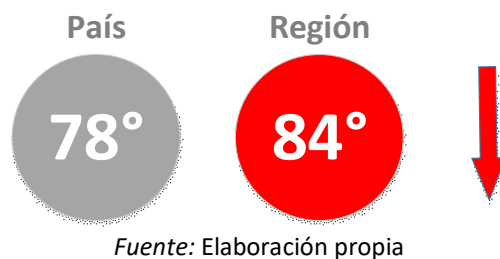
Fuente: Elaboración propia

10. ***Tamaño del mercado (Mercados)***. Es peor el desempeño de la ciudad y la región respecto del pilar de acceso a mercado de importante tamaño relativo. Cierta incapacidad de la región por posicionar productos o servicios de producción local tanto en otras jurisdicciones como en el mundo, condicionan al pilar desde la perspectiva local. La ya mencionada infraestructura insuficiente colabora a que

la ciudad encuentre dificultades en tener para sus productos y servicios acceso a mercados de cierta envergadura.

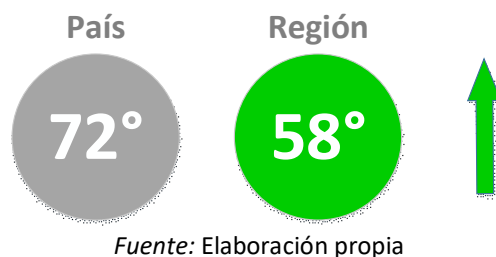


11. **Dinamismo empresarial (Ecosistema de innovación).** En cuanto al pilar sobre dinamismo empresarial, el que está relacionado con la forma en que la clase dirigente empresarial puede adaptarse a las características generales del escenario económico, la región y la ciudad muestran un desempeño inferior al del país. Características específicas de la región pueden tornar aún más complejo un escenario que a nivel nacional, promoviendo en el ámbito local una brecha mayor de “no adaptación” al entorno por parte de la clase dirigente.



12. **Innovación empresarial (Ecosistema de innovación).** Marcadamente mejor el desempeño de la región y la ciudad respecto del país en el pilar relacionado con la innovación. Algunos factores lo explican: la existencia de profesionales de muy alta calidad en muy variadas profesiones, la actividad de fomento a iniciativas emprendedoras tanto en forma independiente por parte de profesionales como al amparo de acciones públicas y/o privadas en tal sentido, los proyectos y tareas de investigación a cargo de las universidades y facultades con las que cuenta la ciudad de La Plata, y las relaciones de colaboración entre universidad y empresa

que se registra tanto formalmente a través de programas específicos como en relaciones *ad hoc* por iniciativas puntuales.



Concluida esta comparación entre desempeños de pilares determinantes de la competitividad para el país y para la región de La Plata, Berisso y Ensenada, resulta oportuno ahora “descender” de este análisis más contextual del perfil competitivo de la ciudad, para enfocarla con mayor precisión en tanto objeto de estudio del presente trabajo, a fin de indagar con alguna profundidad en los pro y los contra que explican su nivel de competitividad.

En la siguiente sección, se abordará con algún detalle el análisis cualitativo que sugiere la utilización de la metodología del WEF para evaluar el grado de competitividad de las ciudades (Eide, 2014), para luego completar este apartado de *Resultados de la investigación* con la detección de una serie de oportunidades de desarrollo en función del aprovechamiento de ventajas competitivas que la ciudad pueda tener.

## 4.2.- Un análisis cualitativo del perfil competitivo de la ciudad

### 4.2.1.- De lo global a lo local, y de lo cuantitativo a lo cualitativo

Se aborda en esta sección el análisis cualitativo que sugiere la metodología del WEF, adoptada en el presente trabajo, para evaluar el perfil competitivo de la ciudad de La Plata (Eide, 2014). Luego de haber presentado en la sección precedente un análisis cuantitativo referido al nivel de competitividad del contexto regional y nacional, el foco se pone ahora en las cuestiones cualitativas que explican aquellos números.

En breve repaso de lo analizado, puede decirse que, tomando la metodología cuantitativa del WEF para el análisis de la competitividad de un país (Schwad, 2018), se planteó un enfoque

global -para el país en general y para la región en particular- de lo que supone ser el contexto competitivo de la ciudad de La Plata. Resta entonces, complementar el análisis con el enfoque cualitativo que también propone el WEF (Eide, 2014), a fin de poder encontrar algún detalle que explicite los determinantes, los pro y contra del perfil competitivo de la ciudad.

Esquemáticamente, lo propuesto supone pasar de un nivel *macro*, más *cuantitativo* y enfocado en el contexto de la competitividad nacional; a un nivel *micro*, *cualitativo* y con foco específico en la ciudad, habiendo transitado como paso previo por un somero análisis de la competitividad de la región circundante a esta última, en un nivel *meso*, *cuali-cuantitativo*. En forma gráfica, el análisis de la competitividad realizado respeta la siguiente lógica:



Fuente: Elaboración propia

#### **4.2.2.- Megatendencias globales que influyen en la competitividad**

Comenzando con el análisis cualitativo de lo que hace a la competitividad de la ciudad de La Plata, es oportuno reparar en cómo responde o en cómo le afecta a la ciudad las seis *megatendencias* que plantea la metodología del WEF para el análisis competitivo de ciudades (Eide, 2014, p. 8-11). Como se expuso en el anterior apartado, son estas *megatendencias* fuerzas específicas que la metodología identificó como de ocurrencia en prácticamente todas las grandes ciudades del mundo, que las influye en su dinámica y desarrollo, y que tienen efectos sobre los determinantes del nivel de competitividad. Al afirmar que son *megatendencias* de ocurrencia en grandes ciudades, se puede plantear que en principio no le afectarían a una ciudad como La Plata, a la que aún no puede calificarse de “gran ciudad” o

“megaciudad”. Sin embargo, si consideramos tanto el tamaño que ha tomado en las últimas décadas todo el espacio urbano del *Gran La Plata*, como así también el ritmo al que el mismo viene creciendo, apropiado es analizar en cómo es que le impactan o cómo responde la ciudad de tendencias que a nivel global estarían afectando a grandes ciudades del mundo. Por lo dicho, se plantean las seis megatendencias concluyendo -en base a lo observado a propósito de la presente investigación- sobre cada una de ellas respecto del impacto que tienen sobre la ciudad.

***Megatendencia 1:*** *Existe un proceso de urbanización creciente de las poblaciones, por el que una mayor proporción de habitantes vive en ciudades en detrimento de espacios rurales o semirurales.*

En esta megatendencia se inscribe la ciudad al recibir flujos migratorios del interior de la provincia de Buenos Aires o de otras zonas del país. La megatendencia se refiere no solo a las migraciones *campo-ciudad*, sino también a las que aportan pueblos o ciudades pequeñas, cuyos habitantes, por diversos motivos, se trasladan en forma definitiva a grandes ciudades. Esta tendencia es la que explica que hoy sea cada vez mayor en el mundo la proporción de la población total que vive en grandes ciudades (Vargas et. al., 2017), proceso global éste al que La Plata, por los flujos migratorios antedichos, ha sido tradicionalmente colaboradora. La urbanización de las poblaciones crea particulares demandas sobre las ciudades grandes. En el caso de La Plata, es de destacar que el proceso ha sido en parte generador del alto crecimiento de la ciudad, de la falta de planificación racional para expandir la ciudad en respuesta al mismo, de la mayor exigencia sobre la infraestructura general hoy vigente, la que no ha seguido en mejoras o crecimiento el ritmo de expansión de la ciudad, y de una fuerte presión sobre la oferta del mercado inmobiliario, la que no ha hecho más que incrementar en las últimas épocas el valor de los metros cuadrados tanto para la venta como para el alquiler de las propiedades. Por todo esto, se puede afirmar que el pilar *Infraestructura*, entre los determinantes de la competitividad de la ciudad, es el más afectado por esta tendencia.



***Megatendencia 2:*** *Aumenta la desigualdad dentro de las ciudades, lo que ensancha las brechas entre los distintos segmentos socioeconómicos que la habitan.*

La ciudad de La Plata no escapa a esta tendencia global, particularmente agravada por tratarse de una ciudad inmersa en un escenario nacional macroeconómico caracterizado históricamente por una elevada inestabilidad (pilar *Macroeconomía* entre los determinantes de la competitividad). Los megatendencia de creciente desigualdad entre distintos sectores socioeconómicos ha reconfigurado con el paso de los años el perfil de la ciudad. De ser tradicionalmente una ciudad de clase media, escolarizada, con posibilidades de movilidad social, y buena atención de la salud; en parte se ha “conurbanizado”, en el sentido de comenzar a mostrar el desarrollo de zonas con marcados bolsones de pobreza y de necesidades elementales no atendidas, y con la presencia de asentamientos irregulares tanto en las periferias como en el corazón mismo del espacio urbano. Por oposición, se han incrementado también los desarrollos inmobiliarios de altísima calidad tanto en zonas residenciales como en el corazón mismo del casco urbano, lo que sumado a la *gentrificación* de algunas zonas puntuales del centro de la ciudad, marcan una clara tendencia hacia la conformación de capas altas claramente establecidas en el estrato socioeconómico.

***Megatendencia 3:*** *Se incrementa la exigencia sobre la sustentabilidad de las ciudades, dada la creciente demanda de energía que supone el crecimiento de las mismas.*

Las seis megatendencias propuestas guardan relación entre sí, y esta tercera megatendencia es claro ejemplo de ello. El crecimiento desmedido de las grandes ciudades, agravado si éste se produce enteramente por fuera de una planificación racional y deliberada para ello, condiciona fuertemente la sustentabilidad de las ciudades (Batten y Gehrels, 2017). En el caso de La Plata, el fuerte y desordenado crecimiento de la ciudad ha creado exigencias puntuales sobre la infraestructura de la misma y sobre todo sus sistemas de provisión de servicios públicos. Proyectado a largo plazo, el modo en el que la ciudad está creciendo no se percibe como fácilmente sustentable. Las limitaciones de las redes de servicios, la congestión vehicular, las falencias del transporte público y el déficit habitacional, son algunas de las cuestiones que marcan una ciudad demasiado “exigida” por la forma en que ha crecido y viene creciendo, proceso que impacta en forma negativa en buena parte de los pilares

determinantes de la competitividad de la ciudad (*Instituciones, Infraestructura, Mercado de bienes*).

***Megatendencia 4:*** *El cambio tecnológico genera tensiones, por la necesidad de los grupos que componen una ciudad de mantenerse vigentes en reformas, innovaciones y cambios de paradigmas.*

Para la ciudad de La Plata, esta megatendencia está muy relacionada a lo ya expresado para la *megatendencia 2*, en el sentido de que la ciudad se ha hecho muy heterogénea en cuanto a la conformación de los grupos sociales que la componen. Es así como los grupos socioeconómicos de mejor formación son los que hoy pueden estar respondiendo a la exigencia de mantenerse vigentes en reformas, innovaciones y cambios de paradigmas, generando tensiones sobre los grupos más desfavorecidos para ello, quienes ingresan así en un proceso de pérdida de oportunidades y degradación paulatina de sus condiciones de desarrollo, progreso y movilidad social. De esta forma, esta megatendencia ejerce influencia sobre pilares de la competitividad como *Habilidades, Mercado del trabajo, Dinamismo e Innovación*.

***Megatendencia 5:*** *Existen demandas sobre las ciudades para que se integren o se mantengan integradas con las cadenas de valor globales que hoy rigen el comercio mundial.*

Sobre esta megatendencia se muestra que la ciudad ha tenido históricamente limitaciones para conseguir algún tipo de posicionamiento sobre algún nicho global, por el aprovechamiento de alguna ventaja competitiva puntual. La ciudad no cuenta con una clara ventaja competitiva que le permita, por el ejercicio de alguna habilidad distintiva, ser un actor relevante en algún nicho del comercio mundial; así que por tanto, poco puede responder a la demanda que generen las cadenas de valor globales que hoy rigen el mismo. El trabajo sobre el fomento de pilares como *Innovación, Dinamismo empresarial, Habilidades, Mercado de capitales y Mercado de bienes* bien podrían ayudar a la ciudad a crear y sostener determinada ventaja competitiva que ha futuro le permitiese ser parte integrante (y relevante) de algún escenario competitivo global.

***Megatendencia 6:*** *Se presentan condiciones favorables para fomentar la gobernanza a nivel sub-nacional, con marcada oportunidades para los poderes locales.*

Esta es una megatendencia que presenta una clara oportunidad para abordar la competitividad desde una perspectiva local. Los poderes locales tienen mucho por hacer para fomentar los pilares de la competitividad, y sobre todo aquellos en los que pueden alejarse en parte de la influencia del poder nacional. En pilares como Instituciones, Infraestructura, Salud, Habilidades, Mercado de bienes, Dinamismo empresarial e Innovación, los poderes locales mantienen un control latente como para trabajar con cierta independencia y un tanto por fuera de los condicionantes nacionales. Para el caso de la ciudad de La Plata, y muy relacionado con lo ya dicho para las megatendencias 4 y 5, el poder local no se ha mostrado en su devenir histórico como muy hábil al momento de aprovechar las oportunidades de las que estaría disponiendo toda gobernanza local en el mundo globalizado de hoy.

#### ***4.2.3.- Las cuatro perspectivas y la competitividad de la ciudad***

A continuación, se tratarán las cuatro perspectivas que fueron enunciadas: *Poder político, Marco regulatorio, Conectividad dura y Conectividad blanda.*

##### ***Poder político***

El hecho de ser la ciudad de La Plata la capital de la provincia de Buenos Aires le otorga siempre a su poder político una trascendencia notable. La ciudad, el espacio que conforma su municipio, es hasta una sección electoral específica del territorio provincial, y destacando incluso por sobre otras secciones que incluyen numerosas e importantes jurisdicciones.

Ser la sede de los tres poderes provinciales le otorga al Poder local un importante grado de *poder* relativo respecto de las autoridades que se constituyen tanto para la provincia como para los otros municipios del ámbito provincial. Desde la recuperación de la democracia hasta hoy, los poderes Ejecutivo y Legislativo locales estuvieron en la mayor parte del período alineados a los Gobiernos provinciales y nacionales, compartiendo signo político, lo que

permitió dotar, y principalmente a la figura del intendente y su equipo ejecutivo, de un capital político suficiente para diseñar y ejecutar políticas públicas.

Sin embargo, la ciudad ha sufrido déficits en el aprovechamiento de oportunidades estratégicas, por la no explotación, por parte de la figura del intendente y su equipo ejecutivo, del capital político disponible. Así, en las últimas décadas, la ciudad y su población asistieron a recurrentes idas y vueltas en el planteamiento de líneas estratégicas, planes estratégicos e iniciativas para el desarrollo económico y social. La ciudad creció muy fuertemente en sus espacios urbanos, transformando su configuración en muy poco tiempo, pero sin ningún planeamiento racional y deliberado. Por el contrario, el crecimiento desordenado y no planificado se explica en buena parte en el haber dejado que las propias fuerzas del mercado, que las acciones puntuales de los grupos de interés, reconfiguraran por si solas la estructura de la ciudad. La no intervención deliberada del *Poder político* que ejerció los distintos períodos del Ejecutivo local, determinó que hoy la ciudad padezca ese crecimiento desordenado, bajo una lógica de decisiones tomadas por particulares que tienen carácter irrevocable para el bienestar general de todo el entramado social.

Por otra parte, la no existencia de liderazgos políticos con marcada vocación estratégica ha determinado también que no fueran debidamente explotadas condiciones necesarias para posicionar a la ciudad en otro contexto competitivo. La inexistencia de políticas públicas efectivas sobre el conjunto de los doce pilares de la competitividad, y sobre las que, como ahora se verán, perspectivas de conectividad blanda y dura, han privado a la ciudad de contar con determinado perfil competitivo en base al desarrollo específicos de sectores impulsado al abrigo de ventajas competitivas que puedan generarse y mantenerse. De este modo, a la ciudad le ha costado desprenderse de su tradicional perfil de “centro administrativo” de la provincia, enriquecido apenas con la característica distintiva que le otorga su histórica posición de ámbito con una variada y muy bien calificada oferta educativa de nivel superior.

Se nota en el período histórico reciente la pérdida de oportunidades para explotar debidamente la alineación del Poder político local con los poderes provinciales y nacionales, lo que de hecho no han impedido la concreción de desarrollos específicos para enriquecer por ejemplo el stock de la infraestructura básica (las inversiones en soluciones pluviales realizadas luego de la trágica inundación de 2013 son una muestra de estos esfuerzos puntuales); sin

embargo, siempre quedó mucho por hacer en cuanto a cuestiones básicas de conectividad (la inexistencia de una estación aeroportuaria acorde a la envergadura de la ciudad, del tamaño de su población y del potencial de su actividad económica), o bien de desarrollo económico en base al impulso de determinadas habilidades distintivas y/o la promoción de sectores económicos específicos (como luego se verá, la oportunidad que ofrece la industria del conocimiento o el desarrollo de un sector de agregación de valor a partir de la producción primaria del sector frutihortícola). El desempeño insuficiente del *Poder político* local en cuanto a su *Rol del Estado* (condición parte de los *fundamentos* de la competitividad), combinados con los muchas veces inadecuados estilos de gestión, han erosionado en alguna medida el potencial de desarrollo económico y social con el que la ciudad *a priori* podría contar.

### **Marco regulatorio**

No es demasiado lo que una ciudad puede hacer por sí sola en pos de fomentar su competitividad dando forma al marco regulatorio que rige las relaciones económicas y jurídicas entre sus distintos actores, instituciones y/o grupos de interés. En términos estrictos, para una ciudad como La Plata en un país como Argentina, todo se circunscribe, por un lado, a las facultades de los Poderes Ejecutivo y Legislativo locales para establecer normativas y ordenanzas dentro del ámbito de lo que la legislación de fondo sobre existencia y funcionamiento de municipios habilita; y por otro, a la capacidad, fundamentalmente a cargo del Ejecutivo local y en menor medida a la de su Legislatura, de negociar condiciones, generar presión o formular peticiones ante las autoridades pertinentes de las jurisdicciones provincial y nacional, en lo que debería interpretarse como el poder relativo de negociación de la ciudad ante esos ámbitos que superan el alcance local.

En el primer caso, y considerando la actuación del Poder público en lo que ha sido el período de tiempo aludido en la perspectiva de «Poder político», vale en parte lo ya expresado allí mismo. La perspectiva de «marco regulatorio» suele estar íntimamente emparentada con la de «poder político», por lo que es dable afirmar que en la ciudad de La Plata también desde las facultades para establecer o gestionar regulaciones se han perdido oportunidades de fomentar el nivel de competitividad de la ciudad. El marco regulatorio conformado por las ordenanzas y las disposiciones municipales poco y nada han evolucionado con el transcurso

del tiempo. La sucesión de los Poderes locales no ha logrado imprimirle a la función legislativa de ámbito municipal (función del Consejo Deliberante o la faceta «legislativa» del Ejecutivo) el necesario «sesgo» en pos de fomentar la competitividad, no existiendo prácticamente instrumentos legales emanados por ellos que aborden la temática en forma bien específica. Las disposiciones y ordenanzas suelen impactar en el potencial competitivo local casi en forma «periférica», por asociación. Temas como tránsito vehicular, control urbano, convivencia, seguridad, los «objetos» habituales del cuerpo normativo municipal, sin duda tienen que ver con la competitividad, pero es cierto que por asociación, y no por haber sido abordados en forma deliberada como problemáticas a gestionar para la concreción de determinado perfil competitivo para la ciudad. De la mano de esta lógica de ocuparse de temáticas de «menor envergadura», naufragan en el tiempo oportunidades estratégicas de crear y mantener ventajas competitivas puntuales.

Y otro tanto ocurre respecto del poder relativo de negociación, sobre el cual puede decirse que el Poder político local tampoco ha acostumbrado a aprovechar las oportunidades potenciales dadas por la entidad de la ciudad en contexto de los ámbitos provincial y nacional. Tanto la condición de capital de provincia, de centro administrativo del poder provincial; como la propia importancia relativa de la ciudad dentro del conjunto de metrópolis del país, sumado al ya mencionado tradicional alineamiento del poder político partidario local al de nación y provincia, habilitan a priori la posibilidad de con frecuencia negociar en buenos términos beneficios concretos para la ciudad. Sin embargo, se repiten aquí los «déficit de poder» ya mencionados para la cuestión del marco normativo susceptible de ser generado desde un ámbito local: el Poder político local no aprovecha la «oportunidad estratégica» que en principio le confiere posición relativa ante los poderes nacional y provincial.

### ***Conectividad dura***

Desde la perspectiva de *Conectividad dura* también son de dos tipos las cuestiones que una ciudad como La Plata puede abordar. Por un lado, aquello que por caer en la esfera de facultades del Poder local puede ser impulsado por la ciudad sin más reparos que una evaluación presupuestaria o de factibilidad. Por otro, lo que depende de la decisión/aprobación/impulso de los Poderes nacionales o provinciales. Respecto de lo que la

ciudad puede impulsar por sí misma, y enfocando el análisis sobre conectividad dura fundamentalmente en la gestión del stock o en las nuevas inversiones en infraestructura, los Ejecutivos de la ciudad se han concentrado tradicionalmente en la regulación de los sistemas de circulación y de transporte dentro de la ciudad, o en la administración de los espacios públicos dentro del espacio urbano en general. Es cierto que la infraestructura física que es la esencia de la conectividad dura requiere habitualmente de grandes inversiones, o al menos de algunas de una entidad que puede fácilmente exceder las posibilidades de un presupuesto municipal; lo que no inhabilita la opción de que un Ejecutivo local pueda ejercer facultades concretas en la gestión de la infraestructura ya existentes, o bien en la negociación con los Poderes provincial y nacional para obtener los recursos necesarios para cubrir las necesidades de conectividad de la ciudad. Pues bien, en el caso de La Plata y para lo que se refiere a *Conectividad dura* ha sucedido lo ya adelantado cuando se analizó la perspectiva de *Poder político*: una insuficiente gestión ante los ámbitos nacional y provincial privaron históricamente a la ciudad de elementos determinantes para el impulso de la competitividad local. La carencia de una estación aeroportuaria, el limitado desarrollo del puerto, y la conexión con otras jurisdicciones exclusivamente por medio de carreteras, son muestras de un potencial no concretado para una ciudad que bien podría tener un posicionamiento claro en el contexto regional y hasta global del comercio.

Y en cuanto a lo que requiere coordinación o trabajo conjunto con los ámbitos nacionales y provinciales, vale lo dicho; queda la impresión que a lo largo del tiempo la ciudad no ha hecho los esfuerzos suficientes como para ser beneficiaria de grandes obras de infraestructura a cargo de los poderes provinciales o nacionales, o bien incluida regularmente en proyectos de inversión financiados gestionados desde estos ámbitos y con financiación específica de organismos internacionales.

### ***Conectividad blanda***

La conectividad blanda es de las cuatro perspectivas la que mayor potencial ofrece en la creación y mantenimiento de una ventaja competitiva para la ciudad. La existencia de una población de la ciudad muy calificada en términos relativos supone la generación y enriquecimiento constante de un capital social imprescindible y muy valioso para aprovechar

oportunidades estratégicas. La Plata tiene como uno de sus sellos distintivos una oferta de educación superior muy amplia y diversa, oferta que no solo aprovechan sus ciudadanos «autóctonos», sino que además crea un permanente flujo inmigratorio por parte de quienes, procedentes de otras ciudades, vienen a ella con el objetivo de educarse y formarse. El intercambio cultural de grupos sociales de distinto origen, junto a la potencialidad que implica el flujo permanente de producción de nuevos profesionales con educación superior, sientan las bases para una diferenciación clara de la ciudad respecto de pilares esenciales para poder forjar un perfil competitivo (habilidades, dinamismo, capacidad de innovación, adopción de TICs).

La conectividad blanda también tiene que ver con la calidad de vida en general de todas las personas que, por nacimiento y permanencia, o bien por opción, deciden establecer en La Plata su residencia habitual. El de calidad de vida es un concepto muy intangible, pero respecto de La Plata es dable afirmar que se trata de una ciudad con una muy buena cobertura de servicios de salud públicos y privados, una más que aceptable oferta cultural y de entretenimiento, una nutrida oferta de establecimientos para la educación en niveles iniciales (hecha obviamente ya la mención de la educación superior como sello distintivo) y, si bien no se trata de un espacio geográfico privilegiado por la naturaleza (La Plata no tiene mar, lagunas ni montaña), sí cuenta con mucho espacio público destinado a paseos “con verde» (las plazas en su casco urbano, los árboles de sus calles, y el Bosque platense son otros de sus sellos distintivos).

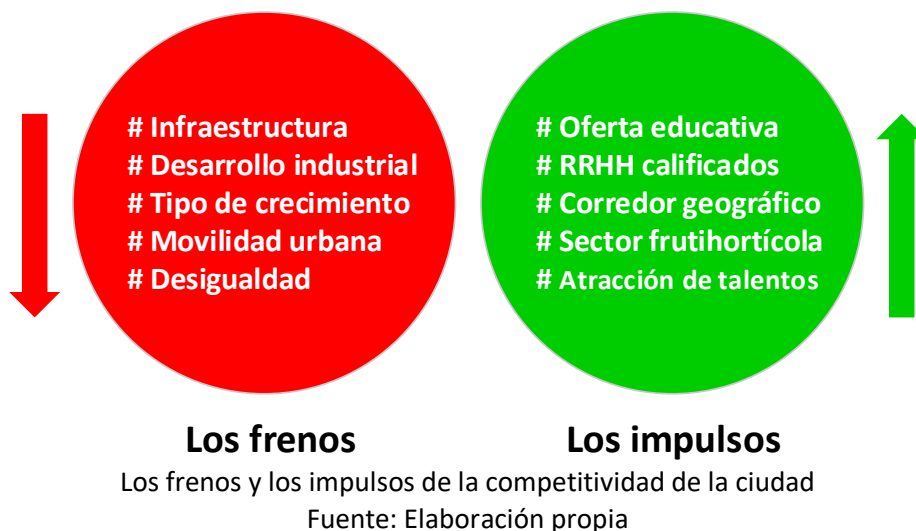
Sobre conectividad blanda, por último vale mencionar que también tiene que ver con la habitabilidad de la ciudad, entendido por las condiciones que en términos generales hace que una ciudad sea «agradable de ser vivida». La población de una ciudad que cuente con buena disponibilidad de salud, educación, cultura, entretenimiento, y que sea además un espacio «agradable», será una población con buena cantidad de requerimientos (no estrictamente esenciales) satisfechos, y por tanto, en términos económicos, más productiva y «competitiva». Lo dicho entonces sobre habitabilidad, no exime de la necesidad de hacerse mención a cuanto se han degradado las condiciones de vida en la ciudad a causa del crecimiento desordenado y sin adecuada planificación que la ciudad ha sufrido en las últimas décadas, en las que se asistió a un proceso de “gigantismo” y aglomeración caótica de su espacio urbano (construcción de



metros cuadrados en el ámbito privado a sola respuesta de las necesidades del mercado inmobiliario, crecimiento exponencial del parque automotor sin regulaciones específicas sobre el uso del transporte privado motorizado, déficit en la gestión/ejecución de la infraestructura física básica que sostenga tal crecimiento, etc.).

#### 4.2.4.- Los impulsores y los frenos de la competitividad de la ciudad

A fin de completar el análisis cualitativo del perfil competitivo de la ciudad, es oportuno mencionar una serie de cuestiones que pueden resumir cuáles son los *impulsores* y cuáles los *frenos* con que cuenta la ciudad para crear y mantener ventajas competitivas. La idea es mencionar cinco impulsores y cinco frenos, a modo de resumen de lo visto en el análisis previo.



#### Frenos a la competitividad local

- *Infraestructura insuficiente.* Uno de los pilares de la competitividad y la esencia de la perspectiva de *Conectividad dura*. Uno de los frenos de la competitividad de la ciudad es su infraestructura básica insuficiente, producto tanto de malas gestiones del stock de infraestructura como de inversión insuficiente para el enriquecimiento de la misma.
- *Bajo desarrollo industrial.* La ciudad no cuenta, como *a priori* su entidad haría suponer, con una serie de sectores industriales útiles para sustentar en ellos un desempeño

competitivo. Es una ciudad muy concentrada en su condición de “centro administrativo” de la gestión provincial, y con un relativo desarrollo en sectores proveedores de servicios para tal entramado. Pero en este contexto, no se ha logrado el desarrollo de determinados *clusters* productivos que bien podrían hacer uso de potencialidades puntuales ya existentes (la calificación laboral de su población, por caso).

- *Crecimiento no planificado.* Los problemas que sobre el espacio urbano, la movilidad de personas y bienes, y la infraestructura para la provisión de servicios que ha generado el crecimiento no planificado del área urbana es un claro impedimento para el desarrollo competitivo de la ciudad. El crecimiento de la ciudad en respuesta a las necesidades del mercado inmobiliario ha tenido consecuencias concretas sobre el potencial competitivo de la ciudad; en muchos de los casos, de carácter irreversible.
- *Problemas de movilidad urbana.* Íntimamente relacionado con el *freno* anterior, con la infraestructura y la conectividad dura, los problemas de movilidad urbana de personas y bienes afectan en forma directa a la capacidad competitiva de la ciudad. El caótico crecimiento del parque automotor, aunado a una deficiente gestión de las soluciones viales, terminaron impactando fuertemente en la calidad de vida de la ciudad y en la productividad de su población en tanto agentes económicos.
- *Creciente desigualdad.* Afectado por el desempeño del país en el pilar *Macroeconomía*, y como consecuencia directa de una de las *megatendencias* mundiales sobre grandes ciudades, La Plata no ha podido escapar a un proceso de creciente desigual entre los grupos socioeconómicos que la componen, generando tensiones específicas sobre la ciudad y afectando fuertemente a la capacidad productiva de su fuerza laboral.

### **Impulsores de la competitividad local**

- *Oferta de educación superior.* Como ya se mencionó, la oferta en educación superior con que cuenta la ciudad impulsa su desempeño en pilares puntuales como *Habilidad*, *Dinamismo empresarial* e *Innovación*, y fortalece la competitividad desde la perspectiva de su *Conectividad blanda*.

- *Recursos humanos calificados.* Complementario del impulsor precedente, la disponibilidad de recursos humanos calificados es otro sello distintivo de la ciudad y base de su capacidad competitiva. Impulsa obviamente las habilidades, en dinamismo y la innovación y también el pilar de *Mercado laboral*.
- *Corredor Mercosur.* La ubicación geográfica de la ciudad, el desarrollo de algunas regiones que la circundan o a las que puede tener acceso, y la potencialidad de su conectividad dura, habilitan como un impulsor el formar parte de corredores productivos en torno a varios sectores industriales. La potencialidad que puede tener el corredor Mercosur es un impulsor en concreto de la competitividad local. La ciudad puede integrarse al corredor como uno de sus extremos, gestionando en forma efectiva pilares como los de *Mercado de bienes, Infraestructura y Dinamismo empresarial*.
- *Sector frutihortícola.* A falta de desarrollo de determinados sectores industriales y superando el “carácter” típico de la ciudad centro administrativo provincial, la disponibilidad de un sector frutihortícola que hace base en las zonas semirurales del municipio es un ejemplo de impulsor, que al mismo tiempo puede ser base para el desarrollo de todo un *cluster* competitivo en torno a la agregación de valor en la industria de alimentos.
- *Atracción de talentos.* Relacionado con la oferta de educación superior y la disponibilidad de recursos humanos calificados, la ciudad cuenta con un impulsor de la competitividad en su capacidad de atracción y retención de talentos.

## 5-Conclusiones

- La ciudad de La Plata está inmersa en un contexto específico, determinado por la región a la que pertenece y el país del que forma parte. La ciudad no escapa precisamente al perfil competitivo de tal contexto. En países como Argentina, que en forma permanente incurre en violentos ciclos de auge y depresión, las condiciones macroeconómicas tienen siempre una alta ponderación en la determinación del nivel y la capacidad de fomentar la competitividad. Los recurrentes movimientos pendulares de las variables económicas castigan con rigor toda opción de crear y mantener en forma sólida ventajas competitivas. En contextos nacionales de ese tipo cuesta pensar en ciudades o regiones subnacionales que puedan sustraerse de esa realidad. La ciudad tiene ciertas posibilidades de gestionar sobre los restantes pilares de la competitividad, y de atender particularmente las perspectivas locales; pero cuando un escenario económico prima, impone sus condiciones, «arrastrando» al resto de las variables. En lenguaje más llano, cuando la macroeconomía de un país está «enferma», incapacita a éste para desarrollarse en términos competitivos, afectando esta suerte de proceso de degradación a todo el conjunto de elementos que lo componen, sean regiones o ciudades.
- Enfocando el análisis en la región circundante de la ciudad, la conformada por ella y sus jurisdicciones vecinas, en las mediciones realizadas se notó que la competitividad regional es incluso menor que la del país. Sin llegar a repasar el detalle de este cotejo, vale decir que La Plata, el actor jurisdiccional de mayor entidad en dicha región, explica en buena medida el menor desempeño competitivo del que se tuvo registro.
- Las ciudades, los países y las regiones nunca cuentan con la capacidad de gestionar en forma plena y efectiva la totalidad de los pilares. Cada ciudad, país o región tiene características particulares que le brindan la posibilidad de ser más efectiva en la gestión de unos pilares respecto de otros. Obviamente que La Plata no es la excepción a esta regla, por lo que, todo intento de crear y mantener ventaja competitiva debería sustentarlo en aquello sobre lo que detente una posición relativa más fuerte. La

ciudad es fuerte en salud pública, habilidades de su población y capacidad de innovación y adopción de TICs, y en una menor medida en tamaño del mercado y dinamismo empresarial. Además, y desde el punto de vista de las perspectivas de la competitividad local, es destacable en conectividad blanda, y en cambio, debe «cargar» con el poder político, el marco regulatorio y la conectividad dura de la ciudad. Pues bien, llamada a generar ventaja competitiva, el foco debería estar puesto en el fomento de los puntos fuertes y la neutralización de los débiles.

- Percibiendo los *extremos* de la capacidad de la ciudad para generar ventajas competitivas, lo mejor lo tiene en su nutrida y muy variada oferta de educación de nivel superior. La oferta universitaria es sello distintivo en La Plata; es factor de atracción de talentos, base de la cantidad de recursos humanos calificados elemento principal que nutre su conectividad blanda. En el otro extremo, la calidad institucional y el perfil del poder político representan el gran déficit en cuanto a capacidad competitiva.
- La perspectiva de poder político (como se recuerda, una de las cuatro que hacen al análisis cualitativo de la competitividad de una ciudad), representa muy probablemente, para el caso de La Plata, la mayor pérdida de oportunidad de un desarrollo competitivo sustentado en ventajas competitivas específicas. Desde una visión histórica reciente, de haberse guiados los Ejecutivos locales por la necesidad de fomentar competitividad, seguramente hubiesen mostrado un mayor interés en ejercer poder político *relativo* ante los ámbitos de los poderes nacional y provincial. Igualmente, sin obviar el hecho al parecer cierto de que la «gobernanza» de una ciudad implica negociar y muchas veces ceder ante poderes de otros niveles de Estado, esto no implica que un Poder político local no tenga la obligación de ser siempre consciente del real poder relativo que detenta, ya que en última instancia es ésta la principal herramienta de la que dispone para concretar los deseos de gobernar en función de la defensa de los intereses de todos los representados.
- El desordenado crecimiento que ha tenido la ciudad en las dos o tres últimas décadas, fruto de una falta de planeamiento adecuado, transformó el espacio urbano por completo. Cada vez es más difícil identificar a La Plata como un espacio

deliberadamente planificado, como aquél que tan bien describiera Garnier (1994) en *El cuadrado roto*. La Plata ha perdido y sigue perdiendo buena parte de los atributos que la distinguían hasta no hace mucho como una ciudad a «escala humana», de soluciones inteligentes en cuanto a planificación urbana, asignación de espacios urbanos entre lo público y lo privado, y circulación de personas y bienes. Este proceso de crecimiento caótico y desenfrenado afecta marcadamente su capacidad competitiva. La alta exigencia sobre su infraestructura básica y la provisión de servicios elementales condena la condición de sustentable que debería tener su desarrollo futuro, al mismo tiempo que las consecuencias de lo ya hecho —algo en muchos casos de carácter irrevocable— ya se hacen sentir en cuestiones concretas que afectan, en general la calidad de vida, y en forma particular, el potencial competitivo de la ciudad (la congestión, la polución, la alta siniestrabilidad, son solo algunas de las consecuencias indeseables de un crecimiento desordenado que afectan marcadamente la competitividad).

- La consideración conjunta de las cuatro perspectivas del análisis cualitativo, permiten suponer la existencia de una oportunidad concreta de gobernanza en pos de fomentar la competitividad de la ciudad. Un *Poder político* sin necesidad de dejar las negociaciones «por conveniencia» con los poderes provinciales y nacionales, bien puede intentar mejorar, impulsar, dar forma a un *Marco regulatorio* adecuado para generar condiciones de creación y/o mantenimiento de ventaja competitiva. En un específico ámbito regulatorio así creado, el *Poder político* puede desplegar *gobernanza* para reforzar la buena condición de *Conectividad blanda* con que cuenta la ciudad, y reimpulsar la no tan buena respecto de la *Conectividad dura*.
- Sobre la gobernanza con la que podría contar el *Poder político* local, sería también útil para gestionar lo visto sobre los pilares de la competitividad, reforzando los de mayor potencial y mejorando y/o recomponiendo los peores. Así, un ejecutivo local contaría con margen para fomentar, por caso, acuerdos de colaboración entre universidad y empresas, que aprovechen el potencial de pilares como *Habilidades*, *Mercado laboral*, *Dinamismo empresarial*, *Capacidad de innovación* y *Adopción de TICs*; o bien estableciendo convenios marco, con otras jurisdicciones o con los

poderes provincial y nacional, para reforzar la *Infraestructura*, las *Instituciones*, el *Mercado financiero* y el *Tamaño del mercado*; o incluso también promoviendo políticas públicas de incentivo a la Innovación, a una mayor eficiencia del *Mercado de trabajo* o de aún mejor cobertura de *Salud de la población*.

## 6- Recomendaciones

A modo de epílogo del presente trabajo de investigación se plantea una última cuestión, en forma de recomendación para quien algún tipo de responsabilidad pueda llegar a tener en la gestión y/o el fomento de la competitividad de la ciudad y de la generación y mantenimiento de ventajas competitivas. Destinatarios de ella pueden ser entonces tanto el *Poder político* de la ciudad, responsable del diseño e implementación de políticas públicas, como los distintos actores económicos que en sus relaciones recíprocas dan forma a las fuerzas competitivas del escenario local. Se trata de lo que podría definirse como un *modelo sistémico para la gestión de la competitividad de la ciudad*, que le permita detectar y aprovechar oportunidades estratégicas sobre las bases de ventajas competitivas que puedan llegar a crearse.

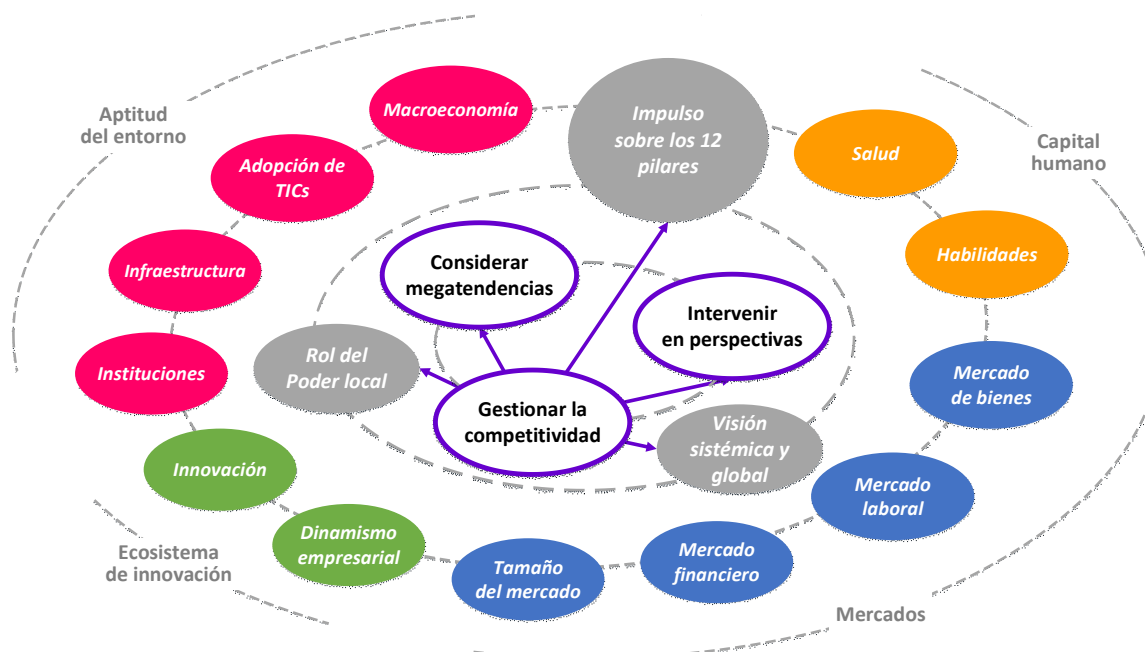
### 6.1.- Un Modelo sistémico para la gestión de la competitividad local

Vistos los doce pilares que determinan el nivel de competitividad de un país, una región o una ciudad, las seis megatendencias globales que influyen sobre los espacios urbanos, las cuatro perspectivas de la competitividad enfocada desde un ámbito local, y hasta los fundamentos del esquema básico de la competitividad (en cuando al *Rol del Estado* en el esquema de Porter); puede plantearse una relación particular entre todos estos elementos para esbozar lo que, indudablemente con mayor grado de elaboración, puede verse como un modelo sistémico para la gestión de la competitividad de una ciudad.

Perfectamente aplicable a la ciudad de La Plata, el modelo puede comprenderse observando la siguiente figura, y considerando en forma simultánea el detalle enunciado para cada uno de los elementos que lo componen. A Saber:

- ***Gestión de la competitividad.*** El modelo supone que la competitividad no es una condición determinada que adopta un escenario de un país, una región o una ciudad. La competitividad se *gestiona*. En el caso que ocupa a este informe, la competitividad *puede –y debe- ser gestionada* por el *Poder local*, por el *Ejecutivo local*; el que debe arbitrar los medios para encauzar, potenciar todos los elementos que hacen el modelo planteado, articulando en el necesario proceso con los restantes actores económicos y sociales de la ciudad.





Un modelo sistémico para la gestión de la competitividad

Fuente: Elaboración propia

- **Rol del poder local.** Por esto se entiende el despliegue por parte del Ejecutivo local de uno de los fundamentos del esquema básico de competitividad: el *Rol del Estado*. Aquí, se interpreta a la figura del intendente, junto a las áreas y funcionarios de su equipo ejecutivo, *interviniendo* en el esquema de fuerzas del escenario competitivo y en el impulso de los determinantes de la competitividad.
- **Visión global y sistémica.** En la intervención sobre el escenario competitivo para gestionar la competitividad, el modelo supone que quien lo hace debe hacerlo con una visión: a) *global*, en el sentido de considerar y pretender a la ciudad como siendo parte, en su justa medida, de un entorno competitivo global (comprendiendo éste no solo la realidad del país, sino también del mundo); y b) *sistémica*, en cuanto a la necesidad de percibir y saber considerar las interrelaciones que guardan entre sí todos los elementos que componen el modelo y determinan el nivel de competitividad de la ciudad.

- **Consideración de megatendencias.** También el gestionar la competitividad supone la consideración y el preparar a la ciudad para el efecto, la influencia, que sobre ella tienen las megatendencias que en la actualidad afectan a los espacios urbanos en todo el mundo. Implica el percibir las megatendencias, identificarlas correctamente, y estimar el efecto que sobre la realidad de la ciudad pueden llegar a tener.
- **Intervención en perspectivas.** Supone la intervención, desde el *Poder político* local en tanto una de las cuatro perspectivas de la competitividad en un ámbito local, sobre las restantes tres perspectivas. Así, el modelo implica la negociación y la articulación con los más variados actores, instituciones formales y/o grupos de interés, para generar y/o moldear un *Marco regulatorio* que permita fomentar la *Conectividad dura* y la *Conectividad blanda* de la ciudad.
- **Impulso sobre los doce pilares.** Por último, el modelo considera la intervención del Poder local en el impulso sobre los doce pilares determinantes de la competitividad, lo que complementa todo lo ya dicho en cuanto a la necesidad de contar con una visión sistémica y global, de establecer relaciones con los poderes de otros ámbitos, de negociar con los demás actores y grupos de presión, y de desplegar la cuota de poder que en esta lógica le cabe al Ejecutivo local, impulsando así los pilares agrupados en *Aptitud del entorno*, *Capital humano*, *Mercados* y *Ecosistema de innovación*.

## 7-Bibliografía y referencias bibliográficas

ACEMOGLU, Daron y ROBINSON, James (2013). *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Barcelona: Editorial Ariel

AÓN, Laura; GIGLIO, Luciana y COLA, Cristian Agustín (2017). *Patrones modales de movilidad y desarrollo urbano no planificado en la ciudad de La Plata*. Revista Transporte y Territorio N° 17 (117-144).

AÓN, Laura; FREDIANI, Julieta y MORO, Silvina (2005). *Planificación estratégica del transporte: Los casos de la micro región del Gran La Plata, Argentina y la región metropolitana de Curitiba, Brasil*. Revista Rábida N°24 (páginas 81 a 90). España: Diputación Provincial de Huelva

BATTEN, John y GEHRELS, Carolien (2017). *Sustainable cities mobility index 2017. Bold moves*. Arcadis global

BAIROCH, Paul. *Cities and Economic Development. From the Dawn of History to the Present*. Univ. of Chicago

BELINI, Claudio y KOROL, Juan Carlos (2012). *Historia económica de la Argentina en el siglo XX*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores

BERRONE, Pascual y RICART, Joan Enric (2017). *Cities in Motion*. IESE Business School, Universidad de Navarra.

BÖHLER-BAEDEKER, Susanne; KOST, Christofer and MERFORTH, Mathias (2014). *Urban Mobility Plans. National Approaches and Local Practice*. Bonn: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit

BOSISI, Lidia y SGROI, Alejandra (1992). *Metodología para el estudio de la morfología urbana de la ciudad de La Plata. La Plata: de la ciudad antigua a la ciudad nueva*. La Plata: LINTA-CIC

BOUSKELA, Maurício; CASSEB, Márcia; BASSI, Silvia; DE LUCA, Cristina y FACCHINA, Marcelo (2016). *La ruta hacia las Smart Cities. Migando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

BRYNJOLFSSON, Erik y McAFEE, Andrew (2016). *La segunda era de las máquinas. Trabajo, progreso y prosperidad en una época de brillantes tecnologías*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial

CERVERO, Robert (2009). *Transport Infrastructure and Global Competitiveness: Balancing Mobility and Livability*. The Annals of the American Academy of Political and Social Science. Vol. 626, The Shape of the New American City (Nov., 2009), pp. 210-225

DESPOUY, Leandro (2015). *La Argentina auditada. El Estado Nacional bajo la lupa del presideten de la Auditoría General de la Nación*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana

EIDE, Espen (2014). *The Competitiveness of Cities. A report of the Global Agenda Council on Competitiveness*. Geneva: World Economic Forum

ETKIN, Jorge (2000). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Acuerdos, dualidades y divergencias*. Buenos Aires: Pearson Education

GARNIER, Alain (1992). *El cuadrado roto. Sueños y realidades de La Plata*. La Plata: Municipalidad de La Plata y LINTA-CIC

GABETTA, Carlos (2012). *La encrucijada argentina. República o país mafioso*. Buenos Aires: Grupo Editorial Planeta

GARCÍA HAMILTON, José Ignacio (2009). *Por qué crecen los países*. Montevideo: Random House Mondadori, Sudamericana

GERCHUNOFF, Pablo y LLACH, Lucas (2018). *El ciclo de la ilusión y el desencanto. Políticas económicas argentinas de 1880 a nuestros días*. Buenos Aires: Crítica, Editorial Paidós

HAN, Byung-Chul (2017). *La expulsión de lo distinto*. Madrid: Pensamiento Herder

HARVEY, David (2012). *Rebel Cities. From the Right to the City to the Urban Revolution*. London: Verso

HERCE, Manuel (2009). *Sobre la movilidad en la ciudad*. Madrid: Reverte

KANTIS, Hugo (2012). *Entrepreneurial Ecosystems in Latin America: The Role of Policies*. Liverpool (UK): Kauffman Foundation

KATZ, Fremont E. y ROSENZWEIG, James E. (1999). *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencia*. Ciudad de México: McGraw-Hill Companies

KHANNA, Parag (2016). *Connectography: Mapping the Future of Global Civilization*. New York: Penguin Random House LLC

- KIGUEL, Miguel A. (2015). *Las crisis económicas argentinas. Una historia de ajustes y desajustes*. Buenos Aires: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina
- KNOX, Paul L. y TAYLOR, Peter J. (1995). *World Cities in a World-System*. Cambridge University Press
- LEVY YEYATI, Eduardo (2018). *Después del trabajo. El empleo argentino en la cuarta revolución industrial*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana
- LEVY YEYATI, Eduardo (2015). *Porvenir, caminos al desarrollo argentino*. Buenos Aires: Random House Mondadori, Editorial Sudamericana
- LEVY YEYATI, Eduardo y NOVARO, Marcos (2013). *Vamos por todo. Las 10 decisiones más polémicas del modelo*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana
- LITMAN, Todd (2004). *Mobility Management. A sourcebook for policy-makers in developing cities*. Eschborn: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
- MOON, H.C, RUGMAN, A. y VERBEKE, A. *The generalized double diamond approach to international competitiveness*. En Alan m. Rugman, editor, research in global strategic management. A Research Annual; (1995). Vol. 5, pp. 97-114.
- PORTER, Michael (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor
- (1986). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ciudad de México: CECSA (Compañía Editorial Continente)
- (1981). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Ciudad de México: CECSA (Compañía Editorial Continente)
- RAPOPORT, Mario (2007). *Historia económica, social y política de Argentina*. Buenos Aires: Emecé Editores
- ROCCATAGLIATA, Juan A. coordinador (2008). *Argentina. Una visión actual y prospectiva desde la dimensión territorial*. Buenos Aires: Emecé Editores
- SASSEN, Saskia (1999). *La ciudad global: Nueva York, Londres, Tokio*. Buenos Aires: Eudeba
- SCHVARZER, Jorge (2000). *La industria que supimos conseguir. Una historia político-social de la industria argentina*. Buenos Aires: Editorial Planeta

SCHWAB, Klaus (2019). *The global competitiveness report 2018*. Geneva: World Economic Forum

STIGLITZ, Joseph E. (2015). *La gran brecha. Qué hacer con las sociedades desiguales*. Barcelona: Taurus

STIGLITZ, Joseph y KALDOR, Mary (2000). *La búsqueda de la seguridad. Protección sin proteccionismo y el desafío de la gobernanza global*. Madrid: Paidós

SUZUKI, Hiroaki; CERVERO, Robert y IUCHI, Kanako (2014). *Transformando las ciudades con el transporte público. Integración del transporte público y el uso del suelo para un desarrollo sostenible*. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes.

THE WORRLD BANK GROUP (2015). *Competitive Cities for Jobs and Growth. What, Who and How*. Funding for the report and companion papers was provided by Competitive Industries and Innovation Program in partnership with

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA (2016). *Anuario estadístico: Indicadores comparados*. Recuperado de [https://unlp.edu.ar/indicadores/anuario\\_de\\_indicadores\\_2016-5323](https://unlp.edu.ar/indicadores/anuario_de_indicadores_2016-5323)

VARGAS, Juan et. al. (2017). *Crecimiento urbano y acceso a oportunidades: un desafío para América Latina*. Editor Corporación Andina de Fomento

VASCONCELLOS, Eduardo A. (2015). *Transporte urbano y movilidad. Reflexiones y propuestas para países en desarrollo*. UNSAM EDITA de Universidad Nacional de General San Martín