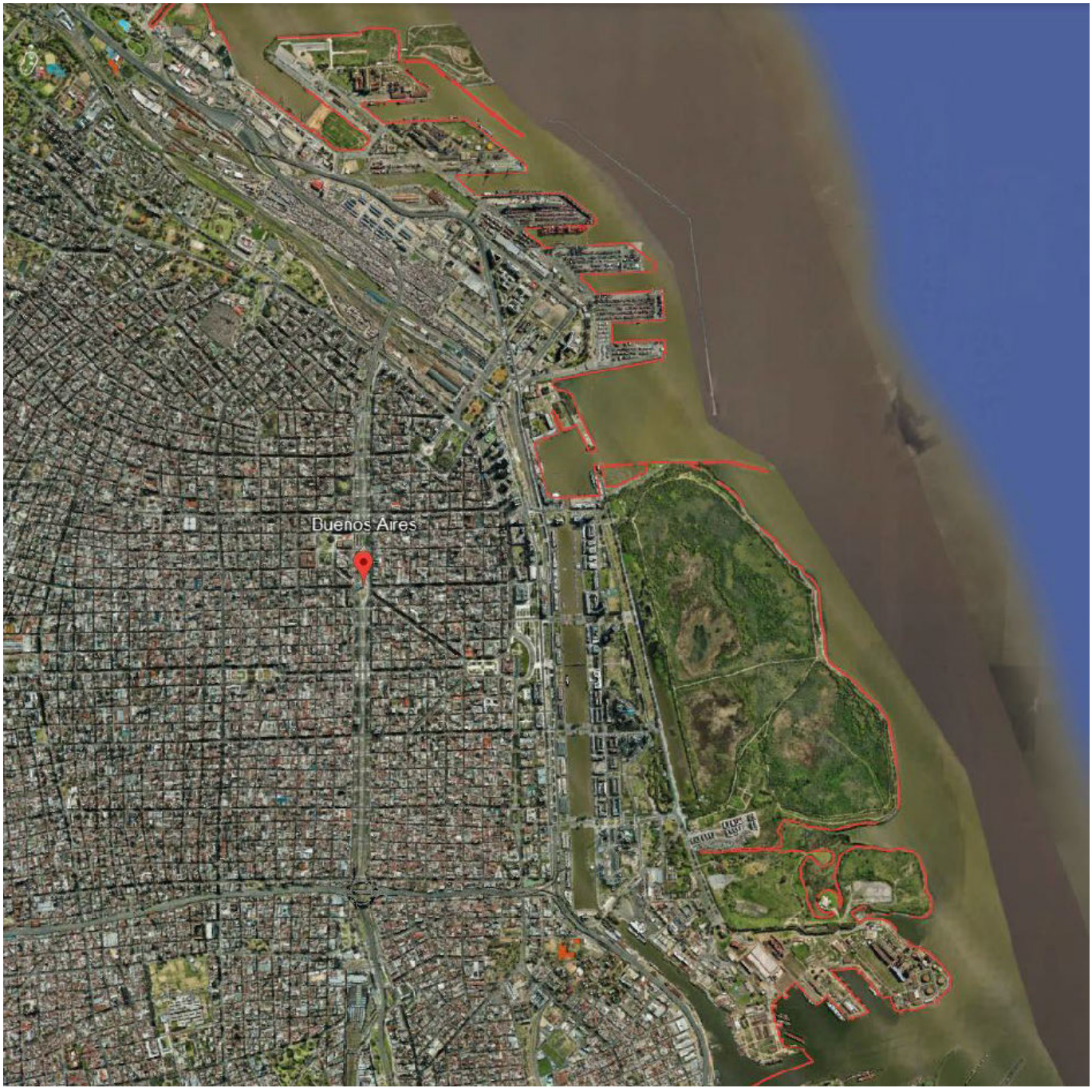
Buenos Aires (Argentina)

Plan de unidades de negocios para el desarrollo de inversiones en áreas portuarias

Copyright © PORTUS Online



Emplazamiento

Vista satelital de los ámbitos urbano y portuario en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (Fuente: https://maps.app.goo.gl/peJBcb3TD8tUxVoj9).

Caracterización de la ciudad portuaria

Datos y cifras claves

Dimensión territorial

Superficie total del municipio	20.300 hectáreas
Superficie del núcleo urbano	20.300 hectáreas
Superficie terrestre total del puerto	425,7 hectáreas

Evolución población total de la ciudad

2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
3,072,029 habitantes	3,075,646 habitantes	3,078,836 habitantes	3,081,550 habitantes	3,083,770 habitantes
Tasa de juventud (% población con edad inferior a 15 años)		19,6%% (Año 2021)		
Tasa de envejecimiento (% de población con edad superior a 64 años)		16.4% (Año 2021)		

Condiciones de vida

Principales actividades económicas que proporcionan empleo y riqueza a la ciudad	Productores de servicios financieros e inmobiliarios
Tasa de paro	7,5% (segundo trimestre 2024)

Renta per cápita de la ciudad	$ 233.695 (segundo trimestre 2024)

Actividad portuaria

	2020	**2021**	**2022**	**2023**
Tráfico total anual (t)	7.100.900	7.447.300	7.549.400	6.557.200
Tráfico, por forma de presentación (t) (Año 2023)	**Graneles Líquidos**	**Graneles Sólidos**	**Mercancía General**	
	504.400	600	6.052.200	
Principales grupos de mercancías (Año 2024)	Manufactura en general, Carnes y Cueros, Productos químicos, Combustibles, Autos y Repuestos, Lanas, Algodón y Manufactura, Frutas, Jugos y Bebidas			
Pasajeros (Temporada 2023/2024)	456.776 (cruceros)		1.630.476 (otros)	
Empleos directos generados por el puerto (AP + Com. Port) (Enero 2024)	752 (AGP), Aprox. 950 (terminales)			

Breve reseña histórica

La Desde su fundación, Buenos Aires utilizó el “Riachuelo de los Navíos” para el desembarco de mercaderías, que por cierto se realizaba de una manera muy modesta: fondeados los barcos, los botes acercaban a los pasajeros y mercancías

hasta la orilla, ya que no existía muelle. Buenos Aires era, paradójicamente, una ciudad portuaria sin puerto.

En 1855 se produce la inauguración del primer muelle de pasajeros en el entonces denominado Bajo de La Merced. En este muelle atracaban los lanchones de alije y transbordo desembarcando el pasaje con toda comodidad.

En 1872 se construyen el muelle y los depósitos Las Catalinas, en la bajada de las actuales calles Córdoba y Viamonte. Es entonces cuando, una vez resuelta la federalización de Buenos Aires, se acordó la necesidad impostergable de construir un puerto completo.

En 1881 el ingeniero Luis Huergo presenta un original proyecto y un año después el comerciante Eduardo Madero expone el suyo. Se trata de dos propuestas muy diferentes, que representaban intereses contrapuestos y provocaron encendidas polémicas en la época. El Plan de Huergo consistía en la construcción de dársenas abiertas o dentiformes desde el Riachuelo hacia el Norte, permitiendo ampliaciones futuras. El de Madero, en cambio, requería la construcción de una serie de diques cerrados, interconectados mediante puentes.

En 1882, bajo la presidencia de Julio A. Roca, el Congreso Nacional aprueba el proyecto de Madero, desestimando así el presentado por Huergo. Las obras comenzaron en 1887 y finalizaron en 1898. Sin embargo, en menos de una década las instalaciones portuarias evidenciaron sus limitaciones, cuando el fuerte crecimiento del intercambio comercial las volvió claramente disfuncionales, poniendo de manifiesto el tiempo y los recursos desperdiciados.

Entre 1911 y 1925 comenzó a construirse el Puerto Nuevo, basado en la propuesta inicial de Huergo, el cual una vez en funciones fue relegando al diseñado por Madero a actividades cada vez más periféricas, hasta quedar definitivamente obsoleto.

Gobernanza de la ciudad y del puerto

La titularidad del puerto

El Puerto Buenos Aires, el principal puerto del país, pertenece al Gobierno Nacional.

La titularidad está gestionada a través de la Administración General de Puertos (AGP), el organismo responsable de administrar y planificar los terrenos portuarios. Este puerto cumple un papel fundamental en el comercio y la logística nacional, conectando al país con mercados internacionales. La AGP se encarga no solo de supervisar las actividades económicas dentro del puerto, sino también de garantizar que el uso de estos terrenos públicos se realice de manera ordenada, eficiente y sostenible.

El modelo de gestión del puerto

El modelo de gestión adoptado por el Puerto Buenos Aires sigue el esquema de "Puerto Propietario" o "landlord". Bajo este modelo, la Administración General de Puertos actúa como un órgano regulador y gestor del uso, la ocupación y la explotación de los terrenos portuarios, que son propiedad pública. Las actividades operativas, en cambio, son realizadas por concesionarios privados. Este esquema permite una combinación entre la supervisión estatal y la eficiencia del sector privado. A través de licitaciones y contratos de concesión, la AGP regula aspectos clave como las tarifas, las inversiones necesarias, y el cumplimiento de normativas ambientales, entre otros.

El modelo de gestión urbana. Organismos

Dentro de la Jurisdicción Portuaria, la Administración General de Puertos es el único organismo con competencias en la gestión urbana. Esto incluye la planificación y el control del desarrollo territorial dentro de los terrenos portuarios. Esta exclusividad genera un contexto en el que las decisiones sobre la infraestructura, la logística y los espacios públicos portuarios están centralizadas en un único ente estatal.

Relaciones institucionales

La relación entre la Municipalidad de Buenos Aires y el Puerto Buenos Aires no es particularmente fluida, dado que las jurisdicciones son independientes. Sin embargo, existen excepciones en casos de proyectos de gran envergadura que afectan a ambas partes. Un ejemplo destacado fue la construcción del "Paseo del Bajo", una obra de infraestructura clave que conectó diferentes puntos de la ciudad y el puerto. Este proyecto requirió una coordinación estrecha y conjunta entre el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y la Administración General de Puertos, dado que impactaba tanto en las áreas portuarias como en el tejido urbano circundante. Este tipo de colaboraciones evidencian la necesidad de un diálogo más constante y fluido entre ambas jurisdicciones para promover un desarrollo armónico

y sostenible.

Descripción del caso puerto-ciudad

El reto

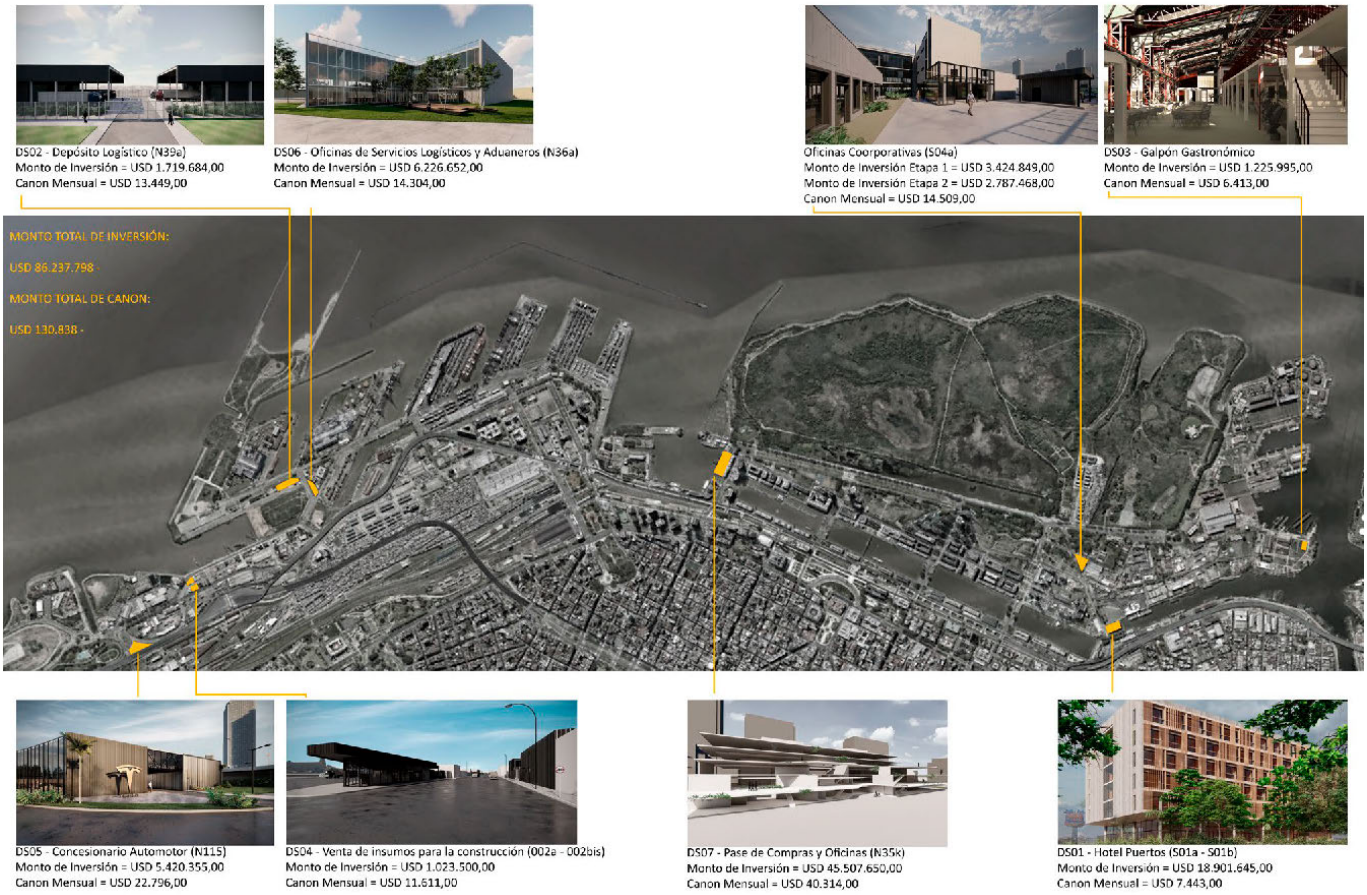
El reto seleccionado tiene como objetivo principal la recuperación y puesta en valor de zonas portuarias degradadas, a través de inversiones mixtas, público – privadas, con el fin de mejorar las condiciones y dinámicas de la relación puerto – ciudad en Buenos Aires.

El caso de estudio se centrará en la identificación de terrenos libres o subocupados, dentro de Jurisdicción Portuaria, pasibles de desarrollos de unidades de negocio, con el objeto no solo de mejorar las condiciones urbano – ambientales de las parcelas seleccionadas y su entorno circundante sino también la de incrementar los ingresos económicos del Puerto Buenos Aires, a través de nuevas concesiones de uso que permitan la concreción de las infraestructuras incluidas en su plan de ampliación.

Actualmente existen decenas de terrenos dentro de Jurisdicción Portuaria en estado de abandono o con ocupaciones precarias, algunos en zonas desde el punto de vista económico altamente rentables, debido a la cercanía con los desarrollos inmobiliarios linderos al área de Puerto Madero y otros más alejados, pero no por eso menos importantes ligados a albergar funciones más logísticas o de servicios a la carga, por la proximidad al Puerto Operativo.

La idea principal es realizar en contraposición a un master plan urbano de mediano y largo plazo con las amenazas que eso conlleva en un contexto político-económico complejo de país, un trabajo de “acupuntura urbana” con la identificación de terrenos pasibles de explotación a corto plazo, generando desde el Departamento de Arquitectura de AGPSE, y basándose en lo establecido por el Plan de Uso de Suelos en vigencia, anteproyectos para concesiones de uso de rápida ocupación y

ejecución con retornos económicos para la AGPSE.



“Acupuntura urbana” – Identificación de terrenos y propuestas de unidades de negocio. (© APGSE 2024).

Una vez identificados los terrenos se realizará un relevamiento pormenorizado de las parcelas seleccionados, incluyendo sus accesos, infraestructuras preexistentes, servicios, estados contractuales, entre otros aspectos relevantes al estudio, con el fin de generar nuevas unidades de negocios rentables y acordes a su localización.

El trabajo deberá generar los concesos necesarios tanto internos en la AGPSE, para la elaboración de los pliegos técnicos y de concesión de uso correspondientes a cada una de las parcelas, como de los agentes externos interesados en generar las

inversiones previstas dentro de las condiciones y plazos establecidas.

Los anteproyectos deberán incluir, el tipo de uso previsto para cada terreno, respetando el plan de uso de suelos aprobado oportunamente, junto con la propuesta arquitectónica de diseño y materialidad, volúmenes construible, alturas máximas y pisada de los edificios, aspectos los cuales podrán variar según el grado de flexibilidad que se le otorgue a cada pliego de concesión.

Asimismo, para todos los casos de estudio se entiende necesario incluir un cashflow que permita visibilizar los montos de inversiones previstos, además de los plazos estimados de concesión, junto con el canon correspondiente a abonar por los diferentes oferentes adjudicados.

Las unidades de negocio generadas se basaran en el arrendamiento y explotación por tiempo limitado de las parcelas identificadas, estableciendo así, plazos que permitan la rentabilidad de los negocios, entendiendo para estos casos, plazos de hasta 20 años con renovación.

La idea con este ejercicio es generar efectos positivos de sinergia, rápidos y concretos sobre las áreas de intervención, en donde exista una convergencia real de intereses entre lo social y lo económico, lo público y lo privado, otorgando valor agregado tanto al puerto como a la ciudad con cada propuesta de desarrollo.

Reflexiones, soluciones y perspectivas [1]

El reto en cuestión tenía que ver con otros vinculados a desarrollos urbanísticos del Puerto de Buenos Aires en su interfaz con la trama urbana y que a lo largo del taller dieron lugar a reflexiones conjuntas sobre posibles integraciones de proyectos puerto-ciudad en todo el waterfront porteño.

No obstante, en el presente caso se trató el concepto de “acupuntura urbana” con un enfoque de precisión sobre espacios concretos susceptibles de ser desarrollados a corto plazo.

Partiendo de dicha premisa, se incidió en cuestiones técnicas y jurídicas sobre las modalidades de explotación de los bienes titularidad de la Administración Portuaria,

las relaciones entre la planificación urbana y la portuaria desde un punto de vista urbanístico y las ventajas y desventajas de someterse a una u otra.

Asimismo, se destacó la importancia de los estudios económico-financieros en este tipo de actuaciones y en la conveniencia de plantear condiciones que hagan atractiva la posible inversión privada, manteniendo a su vez el interés público a la hora de obtener rendimiento económico y a la vez asegurando que los usos y actividades a desarrollar y la calidad arquitectónica resultante sean también adecuados para satisfacer dicho interés público.

En lo concreto, se plantearon hipotéticas alternativas para su inclusión en los pliegos concesionales futuros, como la puntuación en los concursos de las posibles mejoras a efectuar por los licitadores; adecuar la norma tarifaria existente, demasiado homogénea, permitiendo el pago de cánones más amplios en función de la ubicación y el tipo de actividad a desarrollar; o la imposición a los adjudicatarios de obligaciones en materia de mantenimiento de infraestructuras generales que den servicio a las construcciones ejecutada al amparo de los títulos concesionales.

IMAGEN INICIAL | *Puerto Nuevo, Puerto de Buenos Aires. (Fuente: Administración General de Puertos-AGP, 2019).*

NOTA

[1] Estas conclusiones constituyen un resumen del trabajo de comparación y discusión de los estudios de caso presentados con motivo del Taller Internacional “Relaciones Puerto Ciudad en América Latina y el Caribe”, que tuvo lugar en Buenos

Aires (Argentina) en noviembre de 2024. Se trata de reflexiones desarrolladas por los Directores del Taller -junto con el autor- sobre el reto, las posibles soluciones y las perspectivas vinculadas al estudio de caso específico descrito en esta contribución.